

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»
Институт общественных наук
Кафедра экономики и менеджмента

Разработка бизнес-плана частной организации в сфере услуг

Выпускная квалификационная работа

Квалификационная работа
допущена к защите
Зав. кафедрой
_____ С.Л. Фоменко

Исполнитель:
Емельяненко Анна Александровна,
обучающийся БУ-41 группы
4 курса очного отделения

подпись

Научный руководитель:
Трофимова Оксана Александровна,
канд.пед.наук, доцент

подпись

Екатеринбург 2018

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	7
1.1 Бизнес-планирование и бизнес-план: сущность, понятия, цели.....	7
1.2 Содержание и оформление бизнес-плана предприятия в сфере услуг.....	15
1.3 Выводы по первой главе.....	26
ГЛАВА 2. БИЗНЕС-ПЛАН КОФЕЙНИ «EL GUSTO».....	27
2.1 Резюме.....	27
2.2 Анализ отрасли.....	28
2.3 Описание предприятия.....	32
2.4 Маркетинговый план.....	35
2.5 Производственный план.....	42
2.6 Организационный план.....	46
2.7 Финансовый план.....	51
2.8 Оценка рисков и их страхование.....	55
2.9 Выводы по второй главе.....	57
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	58
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ.....	61
ПРИЛОЖЕНИЕ 1.....	65
ПРИЛОЖЕНИЕ 2.....	68

ВВЕДЕНИЕ

Весьма важную роль в экономике страны, в её стабильном финансовом состоянии играют предприятия малого бизнеса, рыночная деятельность которых способствует ускорению экономического роста государства, позволяет нейтрализовать безработицу, и другие негативные явления рыночной экономики, а также является одним из эффективных путей самореализации человека. Кроме того, в нынешних условиях приоритеты подобных предприятий не ограничиваются только этим.

Малый бизнес наиболее динамично осваивает новые виды экономической деятельности, развивается в отраслях не привлекательных для крупного бизнеса. И здесь, важной областью малого бизнеса является сфера услуг, которая в силу влияния объективных и субъективных факторов является весьма привлекательной для малого бизнеса, что позволяет говорить о постоянно увеличивающейся численности малых предприятий в данном отраслевом конгломерате. Так доля малого бизнеса в России, занимающаяся предоставлением услуг от общей численности малых предприятий составляет – 60-80 %. Таким образом, предпринимательство становится массовым, что обусловлено, прежде всего, развитием данной сферы, возможностями, предоставляемыми для малого бизнеса в данной сфере.

С данной точки зрения **актуальность** исследования связана с тем, что во внешней среде происходят изменения, которые обусловлены активным развитием рыночных отношений и ужесточением конкурентной среды. В связи с этим, современная экономическая ситуация, вынуждает предпринимателей искать и использовать прогрессивные формы, модели и

инструменты, способствующие эффективной организации бизнеса в масштабе малого предприятия и облегчающих его внедрение в струю рыночных отношений. Одним из таких инструментов является бизнес-планирование, которое позволяет управлять по предварительному плану, а не просто реагировать на события.

Следовательно, создание бизнеса несёт за собой некоторые трудности и проблемы связанные с нехваткой денежных средств и с источниками их получения, с отсутствием полноты, точности и достоверности информации о множестве факторов внешней и внутренней среды. В связи с этим, каждый предприниматель, начиная свою деятельность, должен ясно представлять потребность на перспективу в финансовых, материальных, трудовых и интеллектуальных ресурсах, источники их получения, а также уметь чётко рассчитать эффективность использования ресурсов в процессе работы организации.

В первую очередь, необходимо делать акцент на современные методы, инструменты и подходы к управлению, позволяющие формировать конкурентные преимущества организации и повышать конкурентоспособность.

Сложилось *противоречие* между необходимостью открыть и развивать предприятие сферы услуг для удовлетворения спроса потребителей и отсутствием бизнес-плана.

Проблема исследования – без разработанного бизнес-плана невозможно открытие и успешное развитие предприятия сферы услуг для удовлетворения спроса потребителей.

Объект исследования: бизнес-планирование.

Предмет исследования: бизнес-план предприятия сферы услуг.

Цель исследования: разработать бизнес-план по открытию предприятия сферы услуг – кофейни «EL GUSTO» в г. Екатеринбурге для удовлетворения спроса потребителей.

Задачи исследования:

1. Изучить теоретические подходы к бизнес-планированию деятельности предприятия.

2. Подготовить резюме создания кофейни «EL GUSTO» в г. Екатеринбурге.

3. Провести анализ рынка и подготовить маркетинговый план.

4. Составить организационный и производственный планы.

5. Рассчитать эффективность предприятия и риски создания кофейни.

В ходе написания ВКР использовались общенаучные **методы исследования**:

теоретические: научная абстракция, метод сопоставлений и аналогий, индуктивный и дедуктивный методы;

эмпирические: методы экономического исследования (статистико-экономический, расчётно-конструктивный), сценарный метод и социологические методы (наблюдение, анкетирование, беседа), что и послужило методологической основой данного исследования.

Теоретическая разработанность темы нашла своё отражение в современной экономической литературе. Активное теоретическое исследование проблем связанных с формированием и развитием малого бизнеса, порядок и составление бизнес-плана для малых предприятий посвящены работы многих отечественных и зарубежных авторов.

Различные аспекты данной области отражены в трудах различных учёных-экономистов Р. Абрамса, В.Л. Горбунова, И.А. Дубровина, В.С. Алиева, Т.С. Бронниковой, А.С. Волкова, А.А. Марченко, Е.Р. Орловой, К.Н. Петрова, А.А. Сергеева. Особенности бизнес-планирования на малых предприятиях нашли своё отражение в трудах таких авторов как В.П. Буров, А.Л. Ломакин, В.А. Моршкин, В.Д. Жариков, В.В. Жариков, В.В. Безпалов.

Структура работы. Работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка литературы из 48 источников. Текст работы проиллюстрирован 6 рисунками, 8 таблицами, 1 приложением.

Введение содержит обоснование актуальности темы исследования, характеристику цели, задач, объекта, предмета, практической и теоретической основ, а также описание структуры выпускной квалификационной работы.

В первой главе дается теоретическое обоснование бизнес-планирования и бизнес-плана, изучены сущность, понятия и цели, дано подробное описание содержания и оформления бизнес-плана предприятия в сфере услуг.

Во второй главе разработан бизнес-план предприятия сферы услуг – кофейни «EL GUSTO» в г. Екатеринбурге. Составлены резюме, приведено описание предприятия, услуг, проведен анализ рынка, разработан маркетинговый план, организационный план и план производства, финансовый план, а также проведена оценка рисков.

В заключении сформулированы основные выводы по теме исследования.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

1.1 Бизнес-планирование и бизнес-план: сущность, понятия, цели

В условиях современного функционирования предприятий, успех их деятельности зависит напрямую от эффективного и квалифицированного управления. Все функции менеджмента несут огромное влияние на управление предприятием, однако, без планирования невозможна эффективная деятельность в дальнейшем [32].

Наиболее известной классификацией общих функций управления в современном менеджменте признается классификация Ф. Тейлора, А. Файоля и Г. Эмерсона, которая в последствии была дополнена различными зарубежными и отечественными исследователями в области менеджмента. Классификация функций управления заключается в системе организационных и управленческих функций, которые напрямую относятся к планированию деятельности всех организаций, т. е., обосновывается цель, формируется стратегия, проводится планирование работ, проектируются операции, организуются процессы, координируются работы, обеспечивается мотивация труда, проводится контроль деятельности, оценка результатов, корректируются цели, меняются планы и т. д.

Планирование определяется в качестве целенаправленной внутрихозяйственной деятельности, которая рассматривает сразу большой объем проблем, связанных с экономикой, социологией, организацией, инвестициями, управлением и другими видами, объединяя их в одну целостную систему. Соответственно, планирование в организации является базой организации и управления предприятием в целом, а также является нормативно-правовой основой к выработке и принятию управленческих решений [7].

В.П. Буров, А.Л. Ломакин и В.А. Морошкин определяют процесс планирования как взаимосвязанное проведение разработки и поэтапного контроля во время реализации плана, его корректировка во время изменения, влияющих на план, условий [14]. То есть, планирование заключается в процессе обработки информации для обоснования последовательности действий, определение и выбор оптимальных способов к достижению поставленной цели.

Л.Е. Басовский отмечает в своих трудах, что бизнес является деятельностью граждан, которая приносит постоянный доход [11].

Объединяя эти понятия, можно сказать, что бизнес-планирование – последовательная разработка комплекса мероприятий, который предусматривает цель, содержание, ресурсы, объем, методы, этапы и сроки выполнения поставленных задач по производству и сбыту товаров или предоставлению услуг [2].

И.А. Дубровин отметил, что бизнес-планирование заключается не только в умении предусматривать все возможные действия, но и в способности предугадать вероятные риски, возникающие во время реализации планов, соответственно, справиться с ними в максимально короткое время. Руководство организации не в силах полностью устранять риски в ходе реализации предпринимательской деятельности, но может научиться управлять ими, пользуясь методами планирования и прогнозирования [21].

В любой организации, как проектируемой, так и существующей существуют либо наступательные, либо оборонительные планы действий. Наступательные планы представляют собой различные действия к развитию организации, т. е., производства новых товаров и услуг, завоевание новых рынков сбыта, достижение конкурентного преимущества. Оборонительные планы подразумевают под собой отстаивание собственной позиции на рынке, а также реализация действий, предупреждающих банкротство организации [9].

В учебнике И.А. Либермана выделен план развития организации, который является выражением категории наступательных планов. План развития организации – это комплекс мероприятий, которые необходимы для организации новых сфер деятельности предприятия. План развития создается для поиска новых путей выхода на рынки и умения определять условия спроса в будущем, для определения характера внутренних компонентов организации, необходимых для её развития, для определения новых видов продукции или услуг, которыми будет дополняться номенклатура организации, для определения какую долю имеющихся товаров и услуг следует заменить новыми, для выбора методов прогнозирования и предупреждения ошибок при планировании, для определения диапазона ресурсов, которые будут использоваться при производстве и реализации товаров и услуг, для выбора организационных способов формирования новых видов производств (например, поглощение, активизация, слияние, создание новых предприятий). В практике менеджмента, план развития оформляется как бизнес-план [29].

К.Н. Петров определяет бизнес-план как документ, в котором сформулирована цель планируемой деятельности предприятия, описаны задачи достижения этой цели через определенные работы и услуги, проведен анализ рыночной среды и состояния на рынке, рассмотрены организационно-правовые вопросы, а также функции планируемого производства, дана технико-экономическая оценка эффективности планируемого проекта [37].

Целью разработки бизнес-плана является процесс планирования производственной деятельности организации на определенный период времени в зависимости от потребностей рынка и возможностей организации к получению необходимых ресурсов, привлечения инвесторов.

Традиционно бизнес-планы разрабатывают для реализации различных инновационных объектов или процессов, связанных с проектированием планов в действующей организации или созданием новых организаций, реконструкцией действующих организаций, расширением выпуска

продукции или услуг, модернизацией технологий и организации производственной деятельности, улучшением качества продукции и производительности труда. В бизнес-планах обосновывают социально-экономическую цель, которая обычно имеет определенный результат: увеличение прибыли, захват рынка, удовлетворение потребностей покупателей, ускорение товарооборота, организация новых рабочих мест и пр. [25].

Первый шаг в деятельности любого начинающего предпринимателя в любой сфере деятельности – это разработка бизнес-плана. Составление бизнес-плана является не только обширной оценкой планируемого бизнес-проекта, но и участия в его реализации руководящего звена организации. Взаимодействие экономистов и предпринимателей при разработке бизнес-плана важно для российских предприятий, особенно для тех, которые имеют большой опыт в составлении тактических и стратегических планов. Таким образом, встает вопрос о формировании преемственности или публикации, используемых в деятельности российских организаций, методов планирования и бизнес-планов [7].

История развития рыночных отношений в России показывает, что преобладал стихийный характер, поэтому необходимость бизнес-планирования появилась достаточно поздно, по сравнению с другими развитыми странами. Можно отметить, что появление первых бизнес-планов в нашей стране относят к началу 90-х годов, при этом большое количество отечественных организаций тогда продолжали пользоваться наиболее привычными технико-экономическими обоснованиями. Однако развитие рыночной экономики и международных связей порождает растущую потребность в создании бизнес-планов. В 1994-1995 гг. бизнес-план стал обязательным документом, который применяли для совершенствования используемых методов определения экономической эффективности проектов и целесообразности вложения денежных средств [28].

В современных условиях бизнес-план является необходимым инструментом для любого предпринимателя, как опытного, так и начинающего. Мотиватором для подготовки бизнес-плана могут стать следующие аспекты: поиск вероятного инвестора, оформление выгодного банковского кредита, привлечение грамотных средств фондов поддержки предпринимательства и т. д. При этом необходимо помнить о важности работы над бизнес-планом для самого предпринимателя, так как процесс составления дает возможность дать оценку проектируемого бизнеса.

Ни один из современных проектов не обойдется без вложения большого количества инвестиций, которыми не всегда располагает предприниматель. Привлекая инвестиции, извне следует помнить о том, что для потенциальных инвесторов важна гарантия возврата и преумножения вложенных средств, а также знание о том какие риски могут появиться при вложении собственных средств в данный проект.

Грамотно составленный бизнес-план способен предотвратить неудачное развитие событий, спрогнозировать возможные трудности при развитии действующего предприятия или создании нового. С помощью бизнес-плана можно показать выгоды проекта, привлекая тем самым потенциальных инвесторов и партнеров для его реализации. Бизнес-план может убедить их, что с помощью нового проекта появится возможность получения дохода, а также имеется эффективная, реалистичная и последовательная программа достижения целей и задач. Соответственно, это делается для того, чтобы инвестор мог видеть гарантию возвращения вложенных средств и получение максимальной выгоды. Также бизнес-планы составляются теми, кто планирует проводить изменения в собственном деле или для видения своего дела извне [21].

Особо важным считается рассмотрение бизнес-плана в виде процесса планирования и инструмента эффективного внутрифирменного управления. Поэтому, с этой позиции, бизнес-план является постоянно обновляемым документом, делающим организацию способной быстро ориентироваться на

разного рода изменения – технические, технологические, информационные, организационные и экономические.

Бизнес-планирование, являясь необходимым элементом управления направлено на выполнение ряда важнейших функций в системе предпринимательской деятельности, а именно:

- инициирование – процесс активизации, стимулирования и мотивации планируемых действий, сделок и проектов;
- прогнозирование – возможность предвидеть и обосновать желаемое состояние предприятия во время анализа и учета комплекса факторов;
- оптимизация – выбор допустимого и лучшего варианта развития в конкретных социально-экономических условиях;
- координация и интеграция – взаимосвязь и взаимозависимость подразделений организации, ориентируясь на определенный результат;
- безопасное управление – процесс обеспечения информацией о вероятных рисках для оперативного принятия предупреждающих мероприятий по сокращению или предотвращению вероятных негативных последствий;
- упорядочение – организация одного порядка эффективной работы и распределение ответственности;
- контроль – оперативное отслеживание факта исполнения плана, определение ошибок и корректировка плана;
- обучение и развитие – положительное влияние выбранных образцов действий на поведение персонала, а также их обучение в процессе работы;
- документирование – оформление действий в виде документов, которые являются доказательством эффективных или ошибочных решений управленческого звена предприятия [14].

Проведя анализ трудов различных авторов по бизнес-планированию, можно сказать, что на данный момент отсутствует единый подход к

определению основных функций бизнес-плана. У ряда авторов прослеживаются совпадение мнений в следующих функциях:

- стратегическая функция (формирует стратегию бизнеса;
- инвестиционная (определяет необходимые источники инвестиций и их владельцев);
- планирование (оценивает возможности развития бизнеса, определяет комплекс мероприятий по их достижению).

Другими авторами сформулирован иной подход к определению функций бизнес-плана. В данном подходе рассматривается комплекс внешних и внутренних функций.

Согласно этому подходу, к внешним функциям бизнес-плана относятся следующие:

- маркоэкономическая (анализ стратегических изменений во всех соответствующих сферах производства);
- информационная (разработка и реализация государственной и региональной политики);
- инвестиционная (привлечение централизованных инвестиций, дотаций, субсидий, подготовка и реализация на фондовом рынке акций);
- заемная (привлечение ссуд и кредитов);
- деловая (организация и проведение переговоров, торги, оформление контрактов);
- пояснительная (обоснование совместной деятельности с другими предприятиями, создания финансовых резервов и т. д.).

Внутренние функции бизнес-плана:

- стратегическая;
- тактическая;
- прогностическая;
- оценочная;
- контрольная;

- определение рисков;
- документальная;
- финансовая [21].

Существует несколько классификаций бизнес-планов. В данной работе мы решили рассмотреть классификацию Е.Е. Кузьминой. Она определяет разные типы бизнес-планов в зависимости от изменений на рынке и поставленной цели реализации бизнес-плана (рис. 1).



Рис. 1. Классификация бизнес-планов [27]

Проведя анализ понятия, сущности, целей, функций и видов бизнес-планов, а также бизнес-планирования, можно сделать следующие выводы:

– бизнес-планирование – это оценка предпринимательской активности организации, а также важный инструмент для реализации проектных и инвестиционных решений с учетом потребностей рынка и текущим состоянием хозяйствования;

– бизнес-планы выполняют различные функции, тем самым, обеспечивая, анализ, оценку, позиционирование, контроль и управление в условиях постоянно меняющихся внешней и внутренней среды предприятия.

1.2 Содержание и оформление бизнес-плана предприятия в сфере услуг

Содержание бизнес-плана несет важное значение, так как данный документ в большинстве случаев играет существенную роль в развитии действующего предприятия или в создании нового. Содержание, объем и стиль написания некоторых разделов в том или ином бизнес-плане могут быть различными, но структура бизнес-плана обычно выглядит следующим образом:

1. Резюме.
2. Описание предприятия и отрасли.
3. Описание товара или услуги.
4. Маркетинговый план.
5. Производственный план.
6. Организационный план.
7. Финансовый план.
8. Оценка рисков и их страхование.

Особенности подготовки бизнес-планов в сфере услуг заключаются в том, что есть ряд отличий от бизнес-планов конкретного производства. Например, услуга от товара отличается своими характеристиками, а именно: неосвязаемостью, невозможностью проверить качество предоставленной услуги, не воспользовавшись ей, непостоянством качества предоставления одной и той же услуги, неотделимостью от исполнителя). То есть

предоставление услуги напрямую связано с человеческим фактором. Еще одной отличительной характеристикой бизнес-плана для сферы услуг принято считать высокую долю затрат на персонал в общем объеме расходов предприятия, и это важно помнить при составлении расчетов в бизнес-плане.

Сферу услуг принято считать главной среди отраслей общественного хозяйства, так как она чутко реагирует на спрос и потребности клиентов.

Изучая литературу, мы отметили, что авторами редко дается понятие «сферы услуг». Зарубежные исследователи избегают понятия «сфера услуг», применяя понятие «услуга». Однако, приведем те понятия, которые удалось найти среди отечественных авторов.

А. Номейн определяет сферу услуг как сводную обобщающую категорию, которая включает в себя воспроизводство различных видов услуг, предоставляемых предприятиями и физическими лицами [34].

М.В. Романова дала следующее определение: «сфера услуг – система предприятий, учреждений, видов деятельности, производящих многообразие услуг» [41].

На сегодняшний день сфера услуг испытывает необходимость нового подхода к планированию и организации предприятия. Комплексный подход в обслуживании, ориентация на клиентов со средним уровнем дохода при соблюдении достаточного качества услуг и сервиса может обеспечить предприятию стабильный доход.

Бизнес-план открывается титульным листом. На нем должны быть указаны следующие данные:

- полное наименование организации, совпадающие с данными в регистрационных документах, фирменный знак (при наличии);
- организационно-правовая форма;
- юридический адрес в соответствии с регистрационными документами;
- почтовый адрес (в большинстве случаев отличается от юридического);

- контактные данные: номер телефона (-ов), факса (-ов), электронный адрес;
- данные контактных лиц (фамилии сотрудников, их должности и контакты);
- дата составления и дата рассылки бизнес-плана;
- порядковый номер экземпляра;
- список рассылки (делается при необходимости для потенциальных инвесторов).

Также на титульном листе принято помещать меморандум о конфиденциальности, составляемый для предупреждения лиц, читающих бизнес-план, о неразглашении и использовании размещенной в нем информации только в интересах предприятия, составившего бизнес-план.

Редко, но на некоторых титульных листах остается место под отметку о возврате бизнес-плана в случае отсутствия интереса к нему со стороны инвесторов.

Следом за титульным листом размещают оглавление – разделы бизнес-плана постранично. Оглавление отражает основные разделы бизнес-плана для того, чтобы быстро сориентировать потенциальных инвесторов в документе.

Первым разделом, как мы отметили выше, является – резюме. С него начинается описание содержания проекта. Обычно резюме сравнивают с рекламой, так как в резюме отражаются доказательные аспекты привлекательности бизнес-плана. При этом, резюме бизнес-плана составляется в конце работы над всем бизнес-планом, представляя в резюме краткие выводы по всему проекту.

В резюме рекомендуется отражать следующие моменты:

- идею, цель, задачи, содержание проекта;
- уникальность проектируемых работ и/или услуг, преимущества по отношению к конкурентам;

- тактические и стратегические аспекты достижения поставленной цели;
- уровень квалификации руководящего звена и персонала;
- обоснованный прогноз изменений на рынке и планируемый объем выручки на несколько периодов вперед;
- расчет себестоимости, необходимых финансовых вложений, ожидаемой чистой прибыли, уровня доходности и срока окупаемости;
- факторы достижения успеха [4].

Второй раздел называется – «Описание предприятия и отрасли». В данном разделе дается описание сведений о предприятии и занимаемой сфере деятельности, отражены события, повлиявшие на зарождение идеи для планируемого бизнеса, описаны вероятные проблемы на данный момент времени, приведена оценка фактического положения предприятия на рынке, указаны перспективные направления развития, указаны тип и виды планируемой деятельности. Для существующего предприятия необходимо указать историю и характеристику своей деятельности. Дается миссия, цели и стратегии бизнеса. При описании компании нужно придерживаться только фактов, воздержаться от попыток приукрасить действительность [35].

Третий раздел – «Описание товара или услуги». В нем дается определение продукции или услуг, планируемых к выводу на рынок. Обязательно проведение сравнения с аналогичными продуктами и/или услугами конкурентов, а также проведение обоснования необходимости развития или совершенствования продуктов и/или услуг предприятия. Данный раздел является описательным, поэтому в нем принято отражать следующую информацию:

- функции планируемой к производству продукции или реализуемых услуг, а также цели, для решения которых они необходимы;
- вероятные примеры использования продукции, в том числе во второстепенных областях применения;

- определение и описание показателей качества (например, долговечности, надежности, простоты и безопасности применения, соответствие стандартам, технологичности, универсальности, процентов брака, предпродажное, послепродажное и гарантийное обслуживание и т. д.);
- внешний вид;
- описание стадии реализации проекта в данный момент (идея, проект, образец и т. д.);
- выделение конкурентных преимуществ, слабых и сильных сторон продукции и/или услуги;
- альтернативы совершенствования продукции и/или услуги [5].

Четвертый раздел – «Маркетинговый план». В этом разделе разъясняются возможности предприятия в зависимости от ситуации на рынке. Особенности составления этого раздела для сферы услуг заключаются в том, что составитель не сможет использовать весь комплекс маркетинговых приемов, используемых в сфере материальных товаров.

Традиционно в маркетинговом плане принято описывать следующие подразделы:

1. Маркетинговая стратегия – это планирование, организация и использование имеющихся у предприятия сил и средств для реализации идей в выгодных и перспективных направлениях. В этом подразделе дается следующая информация:

- цель маркетинга для продажи услуг;
- определение рынков сбыта;
- сегментирование;
- тактика конкурентной борьбы;
- бюджет.

Затем описывается конкретная маркетинговая стратегия для достижения поставленной цели. Маркетинговая стратегия относительно сферы услуг состоит из трех составляющих:

- внешний маркетинг (планирование проведения мероприятий, которые будут направлены для выработки лояльности потенциальных клиентов);
 - внутренний маркетинг (обеспечение максимального уровня лояльности персонала);
 - маркетинг отношений (взаимодействие сотрудника с клиентом)
- [32].

2. Комплексный анализ и прогнозирование товарных рынков. Комплексный анализ является одним из ключевых этапов подготовки бизнес-плана и условно проходит четыре этапа. Первый этап – оценка потенциальной емкости рынка, т.е. определение общего объема товаров, которые покупатели определенного региона могут купить за месяц, квартал или год. Второй этап – оценка потенциального объема продаж на основе конъюнктуры рынка, т.е. оценка суммы реализации, на которую можно рассчитывать при данных возможностях. Третий этап – сегментация рынка на основе группировки покупателей по определенным признакам. Четвертый этап – комплексная оценка рынка, завершающаяся разработкой прогноза объема продаж на будущее. На крупных предприятиях разработка такого прогноза возможна с помощью применения различных методов (математического моделирования с использованием большого объема статистической информации, проведения маркетинговых экспериментов и т.д.). На предприятиях малого и среднего бизнеса обычно ограничиваются опросом покупателей, экспертными оценками менеджеров фирмы или привлекаемых специалистов.

3. Ценообразование. Цена товара может определяться с учетом множества факторов: себестоимости продукции (средних издержек производства), уникальных достоинств товара, его качества, цены конкурентов на аналогичный товар (услугу) или товары-заменители, цены, определяемой спросом на данный товар (услугу). Выбор метода установления цен и уровень планируемой предприятием цены

свидетельствуют о выработке предприятием своей ценовой политики.

Ценовая политика в маркетинге может включать:

- выход на рынок;
- вытеснение конкурентов с рынка;
- ввод на рынок нового товара;
- получение сверхприбыли на основе стратегии «снятия сливок с рынка»;
- быстрое возмещение затрат, связанных с производством и сбытом продукции;
- сохранение стабильного положения на рынке при нормально-умеренной рентабельности;
- поддержание и расширение доли рынка фирмы и др.

4. Выбор системы распространения товара (услуги). Схема каналов распространения товаров – это организация каналов сбыта продукции от производителя к потребителям. Предприятие должно, прежде всего, решить, будет оно вести торговлю самостоятельно или через посредников. В схеме должны быть предусмотрены структура и размеры каналов сбыта (одно, двух- или трехуровневые каналы сбыта), при этом эффективным решением данного вопроса является выбор наилучшей комбинации нескольких каналов. Составляется оптимальная схема транспортировки товаров, устанавливается уровень товарных запасов на складе.

5. Реклама. Главной функцией рекламы является выделение продукта из остальной массы конкурирующих товаров (услуг) через подчеркивание индивидуальной черты, свойственной именно этому товару (оригинальность потребительских свойств, высокое качество, низкая или умеренная цена, упаковка и т.д.). В части рекламы выбираются тип (товарная или фирменная) и средства распространения рекламы (наружная реклама, печатная продукция, радио- и телереклама, реклама на транспорте и др.). Предприятие должно решить, будет ли оно само заниматься рекламой или пригласит

специалистов со стороны. Реклама – дорогостоящее мероприятие, поэтому необходимо определить бюджет рекламы на период осуществления проекта. Расходы на рекламу отражаются в разделе «План производства».

6. Методы стимулирования продаж, организация сервисного обслуживания клиентов. Описываются система формирования спроса и стимулирования сбыта на предприятии или отдельные методы стимулирования продаж (рассрочка и другие виды кредита, предоставление бесплатных образцов товара, купонов, скидок, премий, гарантий возврата денег и т.д.). Расширение сервиса имеет важное значение в повышении конкурентоспособности товаров предприятия. В данном подразделе необходимо указать условия предпродажного, послепродажного и гарантийного обслуживания, структур сервисных точек.

Раздел «План производства» готовится только той фирмой, которая занимается или будет заниматься производством. Он должен описать путь, на основе которого предприятие планирует в ближайшие 2-3 года (для крупных компаний до 4-7 лет) эффективно изготавливать продукцию. Этот раздел должен ответить на следующие вопросы: где будут изготавливаться товары, какие потребуются производственные мощности, какое оборудование потребуется и где намечается приобрести недостающее оборудование, какова схема производственных потоков, где и у кого закупается сырье и материалы, предполагается ли производственная кооперация, какова система контроля качества и, наконец, какова себестоимость производимого продукта (услуги) [17].

В разделе «Организационный план» указываются организационно-правовая форма предприятия, сведения о партнерах, мера ответственности партнеров, организационная структура фирмы с распределением обязанностей и функций.

Если бизнес-план предусматривает создание нового предприятия, то выбор предпочтительной организационно-правовой формы существенно облегчает возможности реализации бизнес-идеи или проекта. Выбор

организационно-правовой формы зависит от сферы и масштабов предпринимательской деятельности, личного опыта и знаний, наличия собственного капитала и возможности его привлечения, срока реализации предпринимательского проекта.

В этом разделе следует дать характеристику главных менеджеров и основного персонала, отвечающего за реализацию бизнес-плана (возраст, образование, послужной список, квалификация). Это должны быть специалисты-профессионалы, способные в условиях рынка обеспечить прибыльное ведение бизнеса.

Кроме того, целесообразно составить штатное расписание, отразив в нем возможное увеличение численности работников в дальнейшем при прогнозируемом расширении бизнеса [41].

Учитывая, что человеческий фактор играет решающую роль в компаниях сферы услуг, при составлении бизнес-плана нужно предусмотреть расходы на проведение мероприятий, направленных на повышение квалификации персонала компании. Также в процессе подготовки бизнес-плана в сфере услуг необходимо разработать систему мотивации персонала.

Структура раздела может иметь следующий вид:

- организационная структура;
- ключевой управленческий персонал;
- профессиональные советники и услуги;
- персонал;
- кадровая политика фирмы;
- календарный план;
- план социального развития;
- правовое обеспечение деятельности фирмы [5].

В финансовом плане все изложенное в предыдущих разделах словами находит цифровое выражение, позволяющее оценить выгодность предприятия в конкретных категориях эффективности.

В данном разделе представляются:

- отчет о прибылях и убытках;
- баланс денежных расходов и поступлений;
- прогнозный баланс активов и пассивов (для предприятия);
- анализ безубыточности;
- стратегия финансирования.

В этом разделе необходимо указать, сколько капитала хочет получить фирма, форму инвестиций, как будут использоваться полученные фонды и какую долю компании приобретает инвестор. Нужно показать, каким образом по истечении определенного времени инвестор сможет получить обратно свой вклад, стоимость которого пропорционально возрастает; как будут использоваться деньги инвестора [5].

Таблица 1. Определение точки безубыточности [5]

Показатели	Товары		
	А	Б	В
Постоянные затраты, руб.			
Цена товара, руб.			
Переменные затраты, руб. на ед. товара			
Прибыль, руб. на ед. товара (п.2 – п.3)			
Точка безубыточности (п.1: п.4)			

Все расчеты в финансовом разделе должны подтвердить, что, начиная с некоторого уровня производства товара, его выпуск будет приносить прибыль. Для этого производится расчет точки самоокупаемости (безубыточности) проекта (табл. 1) [5]. Чем выше постоянные затраты, тем больше значение точки безубыточности.

Раздел «Оценка риска и страхование» должен включать перечень возможных рисков, организационные меры по профилактике и нейтрализации указанных рисков и представить программу самострахования и внешнего страхования от рисков. Главное в определении рисков заключается не в точности расчетов и вычислений, а в умении руководителя

(предпринимателя) предугадать возможные типы рисков, с которыми фирма может столкнуться, и оценить эти риски.

В этом разделе бизнес-плана нужно перечислить и оценить степень и вероятность возникновения рисков, с которыми может столкнуться предприятие; указать, каким образом конкуренты могут отреагировать на ваше появление на рынке; описать стратегии, которые будут использоваться в том случае, если предположения окажутся ошибочными; описать страховую защиту; описать наиболее серьезные риски, с которыми может столкнуться компания, и указать, как планируется устранять их [4].

С развитием рыночных отношений бизнес осуществляется всегда в условиях неопределенности и изменчивости как внешней, так и внутренней среды. Это значит, что постоянно возникает неясность в полезности ожидаемого конечного результата и, следовательно, возникает опасность непредвиденных потерь и неудач.

Структура раздела, как правило, имеет следующий вид:

- формирование полного перечня возможных рисков;
- оценка вероятности проявления рисков;
- ранжирование рисков по вероятности проявления;
- оценка ожидаемых размеров убытков при их осуществлении;
- установление и обоснование приемлемого уровня риска (определение области допустимого риска);
- выделение наиболее существенных рисков;
- страхование рисков.

1.3 Выводы по первой главе

Первые самые необходимые сведения о бизнес-плане можно получить, изучив титульный лист, оглавление и резюме. Далее следуют такие разделы, как: описание предприятия и отрасли; описание услуг; маркетинговый план; организационный план; финансовый план; оценка рисков и их страхование. Содержание, объем, и стиль написания некоторых разделов в разных бизнес-планах могут существенно отличаться друг от друга в зависимости от отраслевой специфики, размера предприятия, объема предлагаемых товаров (услуг) и их ассортимента. При подготовке бизнес-плана в сфере услуг необходимо принимать во внимание, что данное исследование имеет отличия от бизнес-плана организации производства, что связано с наличием у услуг ряда отличительных признаков.

ГЛАВА 2. БИЗНЕС-ПЛАН КОФЕЙНИ «EL GUSTO»

2.1 Резюме

Кофейня отличается от других заведений общественного питания широким выбором сортов кофе и кофейных напитков. Помимо главного пункта в меню – кофе, в кофейне представлены многочисленные кондитерские изделия и холодные закуски.

Формат заведения близок к концепции «французской» кофейни. Основная идея – создание кофейни с нетворкингом, т. е. возможностью обмениваться контактами с другими посетителями кофейни. Упор делается не на скорость, а на качество обслуживания клиента. Официанты и бариста являются отличными консультантами по всем предлагаемым напиткам и блюдам.

Открытие кофейни является очень прибыльным вложением ресурсов, при грамотной разработке концепции и готовности предложить клиенту качественные продукты и высокий уровень сервиса.

Планируемая организационно-правовая форма кофейни – общество с ограниченной ответственностью. Полное наименование: ООО «EL GUSTO».

Уставный капитал кофейни – 10 000 руб., вносится учредителем.

Для открытия кофейни «EL GUSTO», в первую очередь была определена целевая аудитория. В зависимости от этого разработана линейка продукции, а также ценовая политика компании. Кроме того, четкое понимание потребностей клиентов позволило определиться с выбором маркетинговой стратегии и инструментов привлечения покупателей.

Сам процесс открытия собственной кофейни является затратным с точки зрения времени и финансовых ресурсов. Это связано с необходимостью проведения ремонтных работ, согласования готового помещения со службами СЭС и Госпожнадзора и т. д.

Первоначальные вложения будут равны 3 500 000 руб.

Источник финансирования проекта: собственные средства

Срок окупаемости кофейни с полноценной кухней и торговым залом на 40-50 человек – от 15 месяцев.

Точка безубыточности достигается на 2 месяц работы заведения.

2.2 Анализ отрасли

На сегодняшний день количество ресторанов и кафе неукоснительно растет. Людей, желающих приятно отдохнуть и побаловать себя кулинарными изысками, огромное количество. Да и вряд ли найдется хоть один человек, который не побывал бы в ресторане или кафе. Большую популярность приобрели кофейни, которые представляют собой мини-кафе. Открытие такого предприятия - пример хорошего вложения денег, которое в дальнейшем будет приносить своему владельцу стабильную прибыль. Хорошо продуманный бизнес-план кофейни - залог дальнейшего успеха.

Организация кофейного бизнеса требует от владельца пристального внимания за новыми тенденциями и изменениями рынка, так как сама рыночная среда в данной сфере является высококонкурентной. Это интересный бизнес с большими возможностями развития.

Обязательным условием для каждой кофейни является подача кофе. Причем видов кофе должно быть много. К нему обязательно предлагают кондитерские изделия и десерты, подходящие по вкусу и хорошо сочетающиеся с данным напитком.

При анализе кофейных предприятий в г. Екатеринбурге, выявлено, что соотношение выручки бара и кухни выражается следующим образом:

- бар – 70 % выручки;
- кухня – 30 % выручки.

За последние два-три года кофейни в Екатеринбурге успели вырасти в социокультурное явление.

Напиток перестал быть просто утилитарным утренним стимулятором и стал спутником времяпрепровождения совершенно европейского типа: окна от пола до потолка, особая атмосфера, тихая музыка, десятки сортов кофе. Однако, помимо всего этого, кофейни являются бизнесом не только успешным, но и обладающим сегодня гигантским потенциалом развития. Специфика ситуации в том, что уже сейчас на рынке действует несколько сетевых операторов, постоянно расширяющих свое присутствие; также известно о планах еще нескольких сетей начать активную экспансию. Причины, по которым сетевики выбирают именно этот формат, понятны: это раскрученный брэнд, единые стандарты обслуживания, близкий ассортимент в каждом заведении сети, возможность снижать издержки за счет оптовых закупок и более простое решение проблемы узнавания марки.

В Екатеринбурге работает 163 кофейни и кафе-кондитерские – по количеству заведений город уступает Москве и Санкт-Петербургу, однако при пересчете на 100 тыс. жителей обгоняет российские столицы.

В рейтинг городов РФ по количеству кофеен и кафе-кондитерских, составленный АЦ «Эксперт-Урал» и 2GIS, вошли 15 миллионников, включая Москву и Санкт-Петербург. По этому показателю обе столицы вышли в лидеры – 938 и 505 заведений включительно. На третьем месте – Екатеринбург (163). Пятерку лидеров замыкают Новосибирск (120) и Пермь (111). В остальных городах количество кофеен не превышает ста.

Однако по показателю плотности лидирует Екатеринбург – 11,4 заведения на 100 тыс. населения. На втором месте – Пермь (10,7), на третьем – Санкт-Петербург (9,7). Москва и Новосибирск замыкают пятерку лидеров по этому показателю – по 7,7 заведений.

Интерес к формату кофеен в Екатеринбурге растет последние 2-3 года. В этот период в городе стали популярными заведения, предлагающие кофе на вынос. Кроме того, нестационарные точки продаж начали размещать на центральных улицах и вдоль магистралей, которые в часы пик встают в пробки.

По результатам исследования потребительских предпочтений кофеен маркетингового агентства Step by step, около 52% опрошенных (посещающих кофейни) бывают в кофейнях несколько раз в месяц, 35% - почти каждый день, 20% - раз в неделю.

Число тех, кто впервые зашел в кофейню, совсем невелико, около 3%. Это может означать, что круг любителей провести свое время в кофейне практически сложился.

39% респондентов посещают кофейни в любое/разное время, 26% - вечером, 16% опрошенных - во время обеда. Утро же, как отдельный вариант ответа, оказалось на самом последнем месте (4%).

Складывается впечатление, что для большинства жителей города Екатеринбург, кофейни не стали тем местом, куда можно забежать перед началом рабочего дня, чтобы выпить кофе. Они по-прежнему остаются неким элементом досуга. В Екатеринбурге, несмотря на свободное употребление вина и более крепких напитков, кофе так же очень популярен. Сегодня рынок кофе в Екатеринбурге можно считать сформированным, про что говорят постоянные смены структуры и участников данного рынка.

2017 год был отмечен следующими факторами: сокращение ассортимента продукции на рынке (операторы оставили в предложениях только наиболее популярные марки кофе); уменьшение объемов продаж, что было связано с финансовым кризисом; рост цен; увеличение доли рынка отечественных производителей и дешевых фальсификатов.

Данные тенденции были связаны с увеличением мировых цен на кофе, а также с налоговой и таможенной политикой в РФ. Кроме того, одной из важных тенденций на сегодняшний день является тот факт, что потребитель

стал более требовательным не только к качеству кофе, но и к качеству обслуживания и интерьеру кофейни.

Таким, рост рынка кофе, несмотря на активность его участников, был задержан низкой покупательной способностью населения, кризисными явлениями на финансовом рынке и рядом «технических трудностей» (налогообложение, таможенные трудности, сбои поставок и др.), связанных с ведением кофейного бизнеса. Согласно большинству экспертных оценок, общий размер рынка кофе за последний год увеличился в среднем на 11 - 15%.

Клиентура кофейни «EL GUSTO», поделённая по принципу узкой сегментации, будет выглядеть примерно так:

- утренний трафик студентов в возрасте до 25 лет;
- движение офисных работников в возрасте до 35 лет;
- руководящие работники различных рангов, посещающие заведение в компании своих деловых партнёров, с обеда до 18.00;
- женщины-домохозяйки в компании своих подружек, которые пытаются отвлечься от повседневных забот, этот сегмент обычно приурочен ко времени от 11.00 до 14.00.

Вечерние посетители кофейни – это люди из всех указанных сегментов. А вот завтраки с 8.00 до 10.00 – это уже те, у кого свободная посещаемость учёбы или работы. В это время могут посетить заведение и те, кто начинает свой рабочий день позже обычного.

Частое явление в выходные дни – посещение заведения детьми. Их всегда притягивает большой выбор десертных блюд и вкусных напитков. Также в любой момент кофейню может посетить просто прохожий, который захотел выпить или взять с собой чашку кофе. Только гибкая ценовая политика способна привести к быстрому выполнению финансового плана и вывести заведение в стабильно прибыльный режим работы. Не достаточно балансировать на среднем ценовом уровне, требуется ещё использовать почти на регулярном уровне различные специальные предложения, которые

способны привлечь внимание посетителей и разнообразить их пребывание в заведении.

2.3 Описание предприятия

Главное отличие кофейни от заведений общественного питания другого профиля – широкий выбор сортов кофе. Однако в меню заведения обычно включены различные кондитерские изделия, закуски, как холодные, так и горячие, а также безалкогольные и алкоголь содержащие напитки. Главной концепцией кофейни является уютный отдых клиентов, возможность непринуждённого общения между собой.

Свою ставку кофейня «EL GUSTO» будет делать не только на высокое качество услуг и скорость обслуживания, но и на содействие в общении бизнес-партнеров, как текущих, так и потенциальных.

Основная идея – создание кофейни с нетворкингом, т. е. возможностью обмениваться контактами с другими посетителями кофейни. В «EL GUSTO» можно будет приятно провести время, не только выпив чашечку кофе, но и решая деловые вопросы.

Помимо предоставления услуг внутри заведения, кофейня «EL GUSTO» будет предлагать предоставление блюд и напитков на вынос. В перспективе возможна доставка отдельным клиентам или компаниям в бизнес-центре.

В случае успешной реализации проекта возможно введение собственной службы доставки еды или сотрудничество с компаниями, которые специализируются на доставке.

При разработке бизнес-плана кофейни нужно обязательно ориентироваться на расположение в городе крупных центров образования, торговли и предпринимательства. Так как, большая часть посетителей – сотрудники бизнес-центра и их посетители, необходимо выбрать местоположение либо в бизнес-центре, либо в непосредственной близости рядом с ним.

Нами была выбрана возможность взять помещение в аренду в бизнес-центре в Ленинском районе г. Екатеринбурга. При анализе объявлений о сдаче подходящих помещений, выбрано помещение класса А в Центре Международной Торговли / WORLD TRADE CENTER EKATERINBURG, расположенном в самом центре делового квартала столицы Урала по адресу: Екатеринбург, ул. Куйбышева, 44Д (вход с улицы Белинского) (рис. 2).

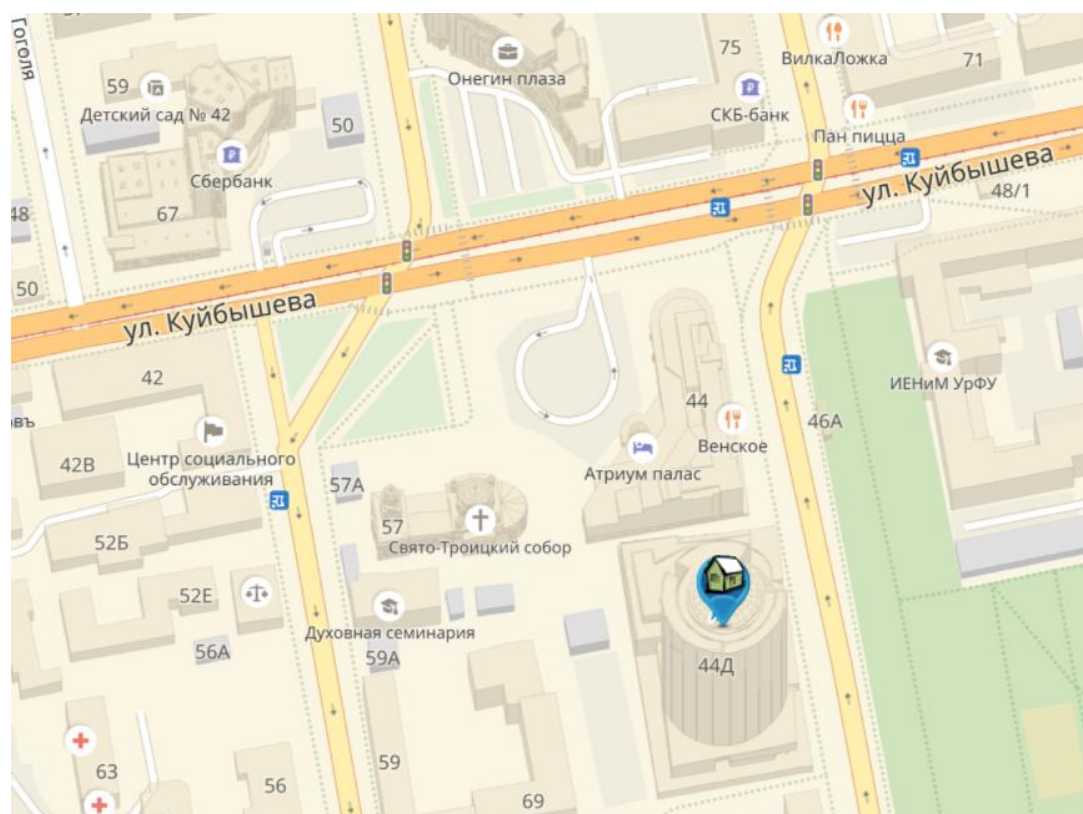


Рис. 2. Местоположение кофейни «EL GUSTO»

Технические характеристики помещения: 1 этаж, площадь – 173 м²; высота потолков 4 метра; зал + кухня; чистовая отделка; отдельный вход; вход через БЦ; 24/7; летняя веранда.

Стоимость аренды – 224 900 руб. / мес. В Приложении 1 представлены фото помещения.

Объявление о сдаче в аренду помещения, размещено по ссылке: http://upn.ru/realty_commercials_rent_info/20000226-2765.htm#map.

Режим работы желательно сделать таким, чтобы кофейня «EL GUSTO» была открыта с восьми часов утра до десяти часов вечера. В выходные дни открытие можно перенести на два часа позже и работать до 22 часов.

В нашем случае, помещение подходит под данные требования – светлые стены и пол. Для возможности обмена контактами, на двух стенах будет размещена грифельная доска и мел разных цветов. С разных сторон от досок планируется закрепить корзинки под визитки. Пример грифельной доски можно увидеть на рис. 3.



Рис. 3. Пример грифельной доски

Готовый бизнес план кофейни должен предусматривать разработку оригинального внутреннего интерьера заведения. Оставляя всю лишнюю суету, клиент получает возможность насладиться ароматным напитком и авторской кухней в приятной компании. Ведь основная идея производственного плана этого проекта – дать возможность посетителям заведения не только насытиться и насладиться напитками, но и просто отдохнуть в приятной компании от лишней суеты рабочего дня.

Помещение кофейни должно иметь неповторимый интерьер, который будет способствовать хорошему расположению духа своих клиентов. Кресла должны быть максимально удобными, а столы и диваны нужно подобрать оптимально по высоте и размерам. Они играют немалую роль в настроении клиентов, а значит и в величине дневной выручки.

2.4. Маркетинговый план

Маркетинг кофейни включает в себя все мероприятия, которые направлены на привлечение клиентов. В него входит и создание концепции кофейни, и проработка интерьерных решений, и планирование рекламных мероприятий.

И у полноформатного заведения, и у небольшой кофейни на рынке услуг всегда есть конкуренты и конкуренция. Это не только заведения аналогичного типа, но и столовые с ресторанами, которые основаны на европейской кухне. Они также предлагают своим посетителям широкий выбор кофейных напитков и десертных блюд. А вот мини-кофейни не являются прямыми конкурентами, так как их ориентация – совершенно другой клиентский состав.

Кофейни на вынос могут выступать в качестве конкурентов лишь для аналогичных услуг кофейни, связанными с доставкой кофе по заказам. Тем не менее, при оказании схожих услуг эти точки также являются конкурентами кофейни в бизнесе и требуют соответствующих маркетинговых шагов.

Маркетинг начинается с создания бренда компании. Это и фирменный стиль компании, и концепция внутренней коммуникации. Первый пункт включает в себя название кофейни, логотип, внутренний дизайн, а также оформление визиток, вывески и меню.

Иначе говоря, это создание общей концепции, в рамках которой проводятся все рекламные кампании кофейни. Внутренняя коммуникация также состоит из определенных правил взаимодействия как между сотрудниками, так и с поставщиками ресурсов.

Лишь неповторимый стиль фирмы и его внутренней коммуникации способны выделить кофейню среди других заведений аналогичного профиля. Здесь играет роль и название заведения, и его логотип вкупе с внутренним дизайнерским решением. Различные вывески и красочные меню, оформление визитных карточек компании – всё должно работать на рост потока клиентов.

Вывеску планируется сделать следующего формата (рис. 4).



Рис. 4. Планируемая вывеска кофейни «EL GUSTO»

Оформление меню представлено на рис. 5.



Рис. 5. Оформление меню кофейни «EL GUSTO»

Для оформления визитки выбран следующий формат (рис. 6).



Рис. 6. Оформление визиток кофейни «EL GUSTO»

Там, где конкуренция принимает острый характер, немалую роль играют методики проведения специальных мероприятий по привлечению клиентов. Основными конкурентными факторами на рынке услуг, имеющих социально-культурную направленность, в настоящее время являются: цена, качество предлагаемых услуг. При этом для разных групп потребителей преобладающими являются разные факторы. Фактор цены является основным для потребителей со средним уровнем достатка, испытывающих потребность в услугах социально-развлекательного характера.

Качество услуг более важно для потребителей с высоким уровнем доходов, нуждающихся, прежде всего, в повышенном уровне обслуживания.

Основными конкурентами в данном сегменте являются: кофейня «CoffeeUP» (ул. Куйбышева, д. 46а), сеть мини-кофеен «Bow Jones Coffee» (ул. Белинского, д. 56) и кофейня «Большая медведица» (ул. Гоголя, д. 57).

Сравнительный анализ конкурентов представлен в таблице 2.

Таблица 2. Сравнительный анализ конкурентов

Название	Уровень цен	Качество обслуживания	Ассортимент	Преобладающий контингент	Специфика
Сеть мини-кофеен «Bow Jones Coffee»	выше среднего	высокое	предоставление европейской и восточной кухни	население с уровнем дохода средним и выше среднего	полный перечень доп. услуг (санузел, телефон, спутниковое телевидение, радиотелефон, интернет); интерьер в классическом стиле
Кофейня «CoffeeUP»	среднее	среднее	Европейская кухня, различные виды напитков, пирожные. кофе	население с уровнем дохода средним и выше среднего; студенты; гости города	неполный перечень доп. услуг (санузел, интернет); каждое кафе обладает индивидуальным стилем

Кофейня «Большая медведица»	среднее	среднее	кофесодержащие напитки, другие виды напитков, легкие обеды, кондитерские изделия	население с уровнем дохода средним и выше среднего; студенты; гости города	неполный перечень доп. услуг (санузел, интернет)
Кофейня «EL GUSTO»	среднее	высокое	кофесодержащие напитки, кондитерские изделия.	население с уровнем дохода средним и выше среднего; студенты; гости города	неполный перечень доп. услуг (санузел, телефон, спутниковое телевидение); интерьер в стиле Италии

Так как внешняя и внутренняя среда изменяются под воздействием деятельности предприятия, так и других факторов, то необходимо выявить ограничения, сильные и слабые стороны предприятия в изменяющейся среде. И на основе полученных результатов предприятие должно внести изменения в выбранную стратегию.

Составим SWOT-анализ открытия кофейни «EL GUSTO» (табл. 3).

Таблица 3. SWOT-анализ открытия кофейни «EL GUSTO»

Сильные стороны проекта	Слабые стороны проекта:
<p>Команда высококлассных специалистов – официантов, менеджеров, поваров. Регулярное обучение и аттестация сотрудников;</p> <p>Яркий интерьер, создающий неповторимую атмосферу;</p> <p>Демократичный формат кофейни, позволяющий охватить широкий спектр аудитории;</p> <p>Выгодное местоположение;</p> <p>Уникальная кухня, дополненная регулярными сезонными предложениями;</p> <p>Многообразие кофейных напитков, лучшие сорта кофе;</p> <p>Регулярный мониторинг обратной связи от клиентов через книгу отзывов и предложений, оперативное устранение недостатков;</p> <p>Скидка на все меню «на вынос».</p>	<p>Возможность проведения неудачных акций и маркетинговых кампаний;</p> <p>Снижение качества работы персонала.</p>

Возможности проекта:	Угрозы проекта:
<p>Развитие сети кофеен по городу и в регионе; Введение службы доставки; Разработка мобильного приложения, позволяющего сделать предварительный заказ или забронировать стол.</p>	<p>Высокая конкуренция на рынке; Повышение цен на кофе и продукты; Повышение арендной платы / расторжение договора аренды; Снижение покупательной способности населения и снижение спроса на услуги.</p>

В соответствии с проведенным SWOT-анализом можно сделать вывод, что значительное увеличение количества посетителей кофейни «EL GUSTO» может дать грамотное применение перекрестного маркетинга. Например, договориться о рекламе друг друга с соседними магазинами, салонами красоты и т. д. Возможно также предоставление клиенту скидки за ссылку на рекомендации со стороны партнера.

При определении стратегии ценообразования в кофейне «EL GUSTO», будут учтены следующие аспекты:

1. Выход нового предприятия на рынок. Для побуждения спроса потребителей к продукции кофейни «EL GUSTO» и постепенно закрепиться на рынке, целесообразно установить цены ниже, чем у конкурентов, но не ниже себестоимости продаж, чтобы не работать в убыток. Данная ценовая политика приемлема для захвата доли рынка и формирования круга постоянных клиентов. В дальнейшем будет проводиться планомерное повышение цен.

2. Защита позиции. В кофейне «EL GUSTO» можно пробовать устраивать «ценовую войну», заключающейся в резком снижении цен на определенные категории напитков. Тем самым, конкуренты будут вынуждены снижать цены на свою продукцию тоже.

Прайс-лист на продукцию кофейни «EL GUSTO» представлен в Приложении 2.

Стратегические цели кофейни «EL GUSTO» следующие:

- обеспечение и сохранение финансового и материального положения кофейни на целевом рынке;
- организация эффективного маркетинга;
- получение максимально возможной прибыли;
- увеличение объемов продаж.

В такой высококонкурентной отрасли как общественное питание, значимую роль играют всевозможные акции и специальные предложения. Зачастую именно наличие скидок в определенные часы работы или бонусной программы привлекает потенциальных клиентов.

В кофейне «EL GUSTO» планируется проводить различные акции, предложения клиентам специального содержания, скидки на цену товаров в определённые часы работы. Данные инструменты выбраны не случайно, ведь они являются привлекательными для основной категории посетителей.

Однако реклама не может быть отделена от вкусов и предпочтений именно постоянных клиентов заведения. Так как основными посетителями являются сотрудники бизнес-центра и их клиенты, то и реклама вместе с концепцией заведения должна рассчитана именно на них. Важным моментом, играющим особую роль в привлечении клиентов – возможность обмениваться контактами, т. е. осуществление нетворкинга.

Ценообразование должно быть понятным и клиентам. Акции будут проходить под такими девизами, как «Скидки 5% в утренние часы», «Накопи бонусы и перекуси бесплатно». При ставке на офисных работников, актуально также будет специально отведенное место для бизнес-ланча или услуга «еда на вынос» по специальному заказу.

Немалое оживление в клиентской среде вызывает введение отработанной системы бонусов. Только покупатель услуг получает не денежное вознаграждение, а скидку на стоимость посещения кофейни «EL GUSTO». Особенностью будет использование именно таких бонусов, которые работают лишь в своём заведении. При этом клиент настраивается на дополнительную покупку лишь в заведении, выдавшем бонус.

Для того чтобы отличаться от большинства конкурентов, в кофейне «EL GUSTO» планируется проводить тематические вечера: приглашать экспертов в области питания и обучать посетителей культуре потребления кофе. Таким образом, кофейня «EL GUSTO» получит репутацию эксперта на рынке, что позволит обоснованно увеличить цены.

2.5 Производственный план

Самым лучшим оборудованием является итальянское, но и цена такого инвентаря будет на порядок выше. Можно приобрести не новое оборудование (из рук в руки). Яркий пример таких продавцов оборудования - закрывающиеся предприятия, распродают оборудование намного дешевле. Количество необходимого инвентаря должно зависеть от вместимости вашего кафе. Для этого необходим подробно составленный бизнес-план кофейни. Можно взять как пример близлежащие кофейни.

Целесообразно в кофейне использовать полуавтоматы, которые практически не требуют присмотра за ними. Пример таких кофемашин можно встретить во многих небольших кофейнях и кафе. Также необходимо будет приобрести смягчитель для воды, миксеры, блендеры, витрины для десертов, кофемолку, посудомоечное, холодильное оборудование, посуду и др.

Ассортимент напитков будет включать в себя не только классические позиции, такие как эспрессо, капучино, латте, ристретто, американо, но и разнообразные фирменные кофейные коктейли. Посетителям будет предложено выбирать размер чашки, а также экспериментировать с добавлением сиропов и топпингов.

Меню кофейни «EL GUSTO» будет включать в себя широкую десертную карту и легкие закуски.

Поставщиком оборудования будет компания «Клен» (<https://www.klenmarket.ru>). Компания «Клен» на протяжении 20 лет работает на российском рынке HoReCa, специализируясь на комплексном оснащении ресторанов, кафе, баров, столовых, пищевых производств и магазинов разного формата. Компания «Клен» предлагает следующие услуги:

1. Проектирование
2. Дизайн ресторанов и кафе
3. Кредитование
4. Сервисный центр
5. Видеонаблюдение
6. Изготовление вывесок
7. Разработка фирменного стиля
8. Фотоменю. Кухни мира
9. Ведение бюджетных организаций
10. Автоматизация предприятий
11. Меню: разработка и дизайн
12. Деколирование
13. Сертификация НАССР (ХАССП)
14. Ремонт объекта под ключ
15. Меловой дизайн

Составим смету затрат на приобретение оборудования в компании «Клен» в табл. 4.

Таблица 4. Смета затрат на приобретение оборудования

Оборудование	Количество	Цена за шт. (руб.)	Итого цена (руб.)
Оборудование для кухни			
Плита промышленная электрическая 4-х конфорочная с жарочным шкафом	1	56 000	56 000
Параконвекционная печь	1	42 000	42 000
Печь кондитерская	1	47 000	47 000
Холодильный шкаф среднетемпературный	3	25 000	75 000
Шкаф морозильный	4	45 000	180 000
Тестомесильная машина	1	60 000	60 000
Миксер планетарный	1	42 000	42 000
Блендер погружной	1	2 000	2 000
Слайсер	1	23 000	23 000
Микроволновая печь	1	5 000	5 000
Посудомоечная машина	1	80 000	80 000
Разделочный стол	8	3 500	28 000
Стеллаж для хранения продукции на складе	8	10 000	80 000
Мясорубка	1	44 000	44 000
Ванна моечная односекционная	10	5 000	50 000
Ванна моечная двухсекционная	1	7 000	7 000
Кухонная утварь			
Гастроемкости из нержавеющей стали	20	180	3 600
Кастрюли различных емкостей	15	2 000	30 000
Ковши различных емкостей	12	500	6 000
Сковорода газовая	10	2 000	20 000
Сковорода-гриль	2	4 000	8 000
Ножи кухонные	12	400	4 800
Венчики	3	400	1 200
Щипчики	8	100	800
Лопатка металлическая	4	200	800

Продолжение табл. 4

Скалка	2	600	1 200
Доска разделочная	10	550	5 500
Формы для выпечки разных размеров	10	700	7 000
Емкость для хранения продуктов пластиковая	60	200	12 000
Кофейное оборудование			
Кофемашина	1	85 000	85 000
Кофемолка	2	60 000	120 000
Миксер барный	1	10 000	10 000
Темпер	2	500	1 000
Средства для чистки кофемашины	1	1 000	1 000
Молочник	3	500	1 500
Соковыжималка	1	15 000	15 000
Барный инвентарь			100 000
Посуда и столовые приборы			50 000
Оборудование для зала			
Витрина кондитерская вертикальная	1	92 000	92 000
Барная стойка	1	50 000	50 000
Мебель посадочная		200 000	200 000
Кассовый аппарат	1	32 000	32 000
Компьютеры	2	10 000	20 000
Система видеонаблюдения	1	50 000	50 000
Прочие элементы интерьера			100 000
ИТОГО			1 849 400

Следовательно, на оборудование потребуется потратить 1 849 400 руб. Также необходимо будет заплатить за установку оборудования 10 % от стоимости оборудования, т. е. 184 940 руб. Для полной уверенности необходимо также иметь резерв в размере 100 000 руб. на ремонт или приобретение дополнительного оборудования. На приобретение вывески, грифельной доски и заказ оформления меню потребуется – 215 060 руб.

2.6 Организационный план

Открытие кофейни – затратное мероприятие, так как сразу придётся готовить помещение под требование проверяющих органов, согласовывать бизнес с представителями СЭС, с пожарной инспекцией. Но при планировании открытия кофейни, можно оптимизировать затраты, выполнив все требования сразу.

Для того чтобы кофейня «EL GUSTO» могла начать свою деятельность, необходимо, чтобы она соответствовало ГОСТам: 12.1.004-91, Р50647-94, СНиП 2.08.02-89, СНиП 11-4-79, СанПин 42-123-4117-86, СанПин 42-123-5777-91, МБТ 5061-89.

При введении предприятие в работу потребуются различные разрешения, но их получают уже на зарегистрированное предприятие и с формально готовым к работе помещением. Должны действовать все элементы инфраструктуры, необходим установленный и поставленный на учёт расчётно-кассовый аппарат.

Документы на открытие кофейни оформляются в следующем порядке:

- акт проверки помещения Санэпиднадзором;
- положительный результат обследования помещения МЧС и пожарной службой;
- проектная документация на объект инженерного и технологического содержания;
- оформленный договор на «тревожную кнопку»;
- размещённые на указанных местах инструкции по пожарной безопасности;
- развешанные по своим местам средства пожаротушения;
- разрешение СЭС на деятельность кофейни;

- санитарные книжки работников заведения;
- договоры с поставщиками продуктов и прочих товаров;
- договор на вывоз и утилизацию ТБО.

В процессе открытия кофейни возможно придётся столкнуться ещё с дополнительными согласованиями и разрешениями, как специальных организаций, так и органов местной власти.

Первым делом необходимо зарегистрироваться в налоговой инспекции. В качестве существенного кода по ОКВЭД следует указать «55.30 – «деятельность кафе и ресторанов». После того как вы получили документы из налоговой инспекции, необходимо подавать заявление на смену налогового режима.

Для кофейни предпочтительнее выбрать упрощенную систему налогообложения – 15% (доход за вычетом расходов), ведь прибыль обычно в кофейне высокая.

Планируемая организационно-правовая форма кофейни – общество с ограниченной ответственностью. Полное наименование: ООО «EL GUSTO».

Уставный капитал кофейни – 10 000 руб., вносится учредителем.

Средняя стоимость затрат на государственную регистрацию и оформление будет составлять около 5-7 тысяч рублей.

После этого производится оформление документов в следующем порядке:

1. Уведомление на размещение от СЭС. При этом Санэпидемнадзор осуществляет проверку соблюдения санитарных требований и проводит ряд экспертиз.

2. Заключение МЧС по пожарной безопасности. Для этого необходимо предоставить следующие документы:

- План эвакуации;
- Инженерный и технологический проект;
- Договор на противопожарную сигнализацию;

- Инструкции по пожарной безопасности;
- Приказы о назначении лиц, ответственных за пожарную безопасность;
- Огнетушители.

3. Заключение СЭС на разрешение ведения деятельности ресторана. Оно предоставляется при наличии всех условий, необходимых для работы:

- наличие полностью оборудованного помещения;
- медицинские книжки на каждого сотрудника;
- договоры с обслуживающими организациями. Это целый пакет документов для открытия кафе: на вывоз мусора и утилизацию ТБО, обслуживание систем кондиционирования, дезинсекцию помещений и т. д.

Полный цикл открытия кофейни можно представить в виде совокупности шагов, осуществляемых в следующем порядке:

1. Регистрация бизнеса. Выбор формы собственности и системы налогообложения;
2. Подбор помещения и заключение договора аренды;
3. Создание концепции кофейни, разработка дизайн-проекта;
4. Ремонт и отделка помещения согласно нормам СЭС;
5. Проведение сигнализации и системы видеонаблюдения;
6. Инженерное проектирование заведения: проверка соответствия требованиям к системе вентиляции, водоснабжения, канализации, электроснабжения;
7. Покупка производственного оборудования;
8. Технологическое проектирование: расстановка и подключение оборудования;
9. Закупка и поставка мебели, посуды, предметов интерьера;
10. Получение разрешительных документов;
11. Подбор персонала: управляющий, менеджер, официант, шеф-повар, повар, бухгалтер, уборщица;

12. Разработка меню и карты бара, составление технико-технологических карт;
13. Закупка необходимого количества ингредиентов на кухню и в бар;
14. Установка программного обеспечения, кассового аппарата, внедрение системы учета покупок;
15. Проведение рекламной кампании открытия;
16. Начало работы заведения.

Количество нанятого персонала тоже будет зависеть от размера кофейни и ассортимента блюд. Для начала в кофейне «EL GUSTO» планируется продажа кофе, легких закусок и кондитерских изделий. В перспективе в меню будут добавлены салаты, вторые блюда и закуски.

Для полноценной работы кофейни «EL GUSTO» потребуется набрать штат сотрудников на следующие вакансии:

1. Управляющий. Он организует работу торгового зала, контролирует выполнение обязанностей официантов и бариста. Следит за слаженной работой кухни и зала, своевременной отдачей блюд. Совместно с шеф-поваром занимается организацией банкетов и крупных мероприятий. Принимает на работу и занимается обучением официантов и бариста. Ведет бухгалтерский учет. График работы: 5 рабочих дней через 2 выходных дня с 10.00 до 22.00.

2. Повар. В штате два повара, однако, в одну смену на кухне находится один повар. Он полностью готовит и отдает блюда с кухни. График работы: 2 рабочих дня через 2 выходных дня. Находится в подчинении у управляющего.

3. Повар-кондитер. Его зона ответственности – приготовление всех десертов в необходимом количестве. Находится в подчинении у шеф-повара. График работы: ежедневно 10.00 до 19.00. Если десерты сделаны в достаточном количестве для обеспечения спроса на ближайшие два дня, может уйти с работы раньше.

4. Бариста. Готовит все виды напитков: кофе, чай, коктейли. Хорошо разбирается в сортах кофе, знает множество способов приготовления. Имеет приятную внешность, приветлив, общителен. Находится в прямом подчинении у управляющего. График работы: 2 рабочих дня через 2 выходных дня с 10.00 до 22.00.

5. Официант. В обязанности официанта входит сервировка стола, обслуживание и расчет клиента. Официант должен знать про каждое блюдо из меню: составные ингредиенты, вкус, время приготовления, способ подачи. Официанты кофейни «EL GUSTO» внешне привлекательны, имеют хорошую память и вежливо обслуживают каждого клиента. График работы: 2 рабочих дня через 2 выходных дня с 10.00 до 22.00.

6. Уборщица. Основная обязанность – поддержание чистоты в зале, служебных помещениях, на кухне, при входе в кофейню. График работы: ежедневно.

Заработная плата сотрудников имеет форму оклада. Дополнительной мотивацией в работе обслуживающего персонала является получение чаевых. Чаевые делятся между участниками смены в конце каждого рабочего дня.

Рассмотрим затраты на оплату труда персонала кофейни «EL GUSTO» (табл. 5).

Таблица 5. Затраты на оплату труда персонала кофейни «EL GUSTO», месяц

Персонал	Кол-во	Зарплата на 1 сотрудника (руб.)	Зарплата (руб.)
Управляющий	1	25 000	25 000
Повар	2	19 000	38 000
Повар-кондитер	1	21 000	21 000
Бариста	2	18 000	36 000
Официант	2	15 000	30 000
Уборщица	1	10 500	10 500
Общий фонд ЗП			160 500

Таким образом, оплата труда в месяц составит 160 500 руб., в год – 1 926 000 руб.

При выборе персонала следует помнить, что обслуживание является важнейшей составляющей ресторанного бизнеса. Люди возвращаются в те места, где их хорошо обслужили. Кроме того, отличительной чертой характера сотрудников кофейни «EL GUSTO» является стрессоустойчивость.

Все сотрудники, которые напрямую взаимодействуют с потребителем, должны уметь решать любые конфликтные ситуации в пользу клиента. Это связано с тем, что качественное обслуживание воспринимается посетителем как нечто само собой разумеющееся. Его ожидания по поводу высокого уровня обслуживания оказываются оправданы, однако это не мотивирует клиента писать восторженные отзывы о вашем заведении. Однако в ситуации с плохим обслуживанием, посетитель стремится как можно дальше распространить негативные отзывы о кофейне. Иногда дешевле подарить дополнительный десерт в качестве извинений, чем лишиться сразу нескольких потенциальных клиентов. Важно учитывать этот факт при формировании команды и обучении персонала.

2.7 Финансовый план

Самые крупные затраты при открытии кофейни приходятся на покупку кухонного и кофейного оборудования, а также на подготовку к открытию и отделку помещения. Доход кофейни «EL GUSTO» рассчитывается исходя из средних показателей посещаемости заведения и средней стоимости одного чека. На эти показатели влияет как фактор сезонности, так и общая ситуация на рынке.

Рассмотрим текущие расходы кофейни «EL GUSTO» на 1 месяц работы (табл. 6).

Таблица 6. Текущие расходы кофейни «EL GUSTO» на 1 месяц работы

Расходы	Стоимость, руб.
Постоянные расходы	
Арендная плата, в мес.	224 900
Амортизация оборудования	13 321
Налог УСН	-
Переменные расходы	
Маркетинг (баннеры, обновление меню, рекламные листы)	3 000
Обслуживание банка (ПАО «Сбербанк»)	2 000
Взносы в ПФР, ФСС	16 050
ФОТ	160 500
ИТОГО	419 771

Текущие расходы кофейни «EL GUSTO» складываются из продуктов, аренды, заработной платы, затрат на маркетинг и связь, а также налоговых отчислений и амортизации. Самый большой удельный вес в расходах приходится на производственную себестоимость продукции.

Общая сумма инвестиций представлена в табл. 7.

Таблица 7. Общая сумма инвестиций для открытия кофейни «EL GUSTO»

Наименование	Сумма, руб.
Оборудование	1 849 400
Текущие расходы	414 771
Прочие инвестиции	1 225 000
ИТОГО (руб.)	3 494 171

В табл. 8 рассмотрим эффективность работы кофейни «EL GUSTO».

Срок выхода на точку безубыточности составляет 2 месяца. Однако первоначальные инвестиции окупаются минимум через 15 месяцев.

Таблица 8. Эффективность работы кофейни «EL GUSTO»

Месяц работы	1	2	3	4	5	6	7
Количество чеков в месяц	2 000	2 000	2 000	2 000	2 200	2 200	2 200
Средний чек	400	450	500	500	500	500	500
Доход	800 000	900 000	1 000 000	1 000 000	1 100 000	1 100 000	1 100 000
Расход	815 050	870 434	923 684	923 684	976 934	976 934	976 934
Аренда	224 900	224 900	224 900	224 900	224 900	224 900	224 900
ФОТ	160 500	160 500	160 500	160 500	160 500	160 500	160 500
Налоги УСН (15% от прибыли)	0	10 384	18 634	18 634	26 884	26 884	26 884
Налоговые отчисления	16 050	16 050	16 050	16 050	16 050	16 050	16 050
Ингредиенты	320 000	360 000	400 000	400 000	440 000	440 000	440 000
Маркетинг	40 000	45 000	50 000	50 000	55 000	55 000	55 000
Прочие расходы	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
Непредвиденные расходы	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000	15 000
Связь и коммуникации	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500	2 500
Амортизация оборудования	13 645	13 645	13 645	13 645	13 645	13 645	13 645

Продолжение табл. 8.

ЕВITDA(ЧП с учетом налогов и амортизации)	13 595	68 595	123 595	123 595	178 595	178 595	178 595
ЕВIT(ЧП с учетом налогов)	-50	54 950	109 950	109 950	164 950	164 950	164 950
Чистая прибыль	-15 050	29 566	76 316	76 316	123 066	123 066	123 066
Наращенный Cash Flow (с учетом первоначальных инвестиций)	-3 477 406	-3 408 811	-3 285 216	-3 161 621	-2 983 026	-2 804 431	-2 625 836

2.8 Оценка рисков и их страхование

Конечно, в любом бизнесе не всегда всё идёт по плану. Существуют и факторы риска, как внутренние, так и внешние. Это и нестабильное состояние внешней экономической среды в государстве, и нередкие сбои в организации работы самого заведения. Но вероятность их возникновения не столь велика.

Риски можно подразделить на четыре основных вида: финансовые, коммерческие, производственные и специфические.

Возможные источники возникновения рисков в кофейне «EL GUSTO»:

- недостаточная информация о спросе на продукцию;
- недостаточный анализ рынка;
- недооценка конкурентов;
- падение спроса.

Мерами по снижению коммерческих рисков являются:

- систематическое изучение конъюнктуры рынка;
- создание собственной сети «сарафанного радио»;
- рациональная ценовая политика;
- создание новых доходных подразделений (анимационная служба, проведение праздников, группы продлённого дня);
- реклама и т.д.

Финансовые риски вызываются инфляционными процессами, всеобъемлющими неплатежами, колебаниями арендной платы и т.п. Они могут быть снижены путем работы с поставщиками на условиях предоплаты и т. д.

Риск закрытия кофейни «EL GUSTO» в связи с нарушениями требований Роспотребнадзора. Минимизировать риск можно своевременным обеспечением соответствия требованиям и нормам Роспотребнадзора.

Риск подбора неквалифицированного персонала, который повлечет за собой снижение качества услуг и отток клиентов. Данный риск можно обойти, при тщательном отборе кадров, проверке личных достижений, беседе и т. д.

Риск низкого спроса на продукцию кофейни «EL GUSTO» можно минимизировать тщательным анализом спроса не только во всем городе, но и конкретно в том районе, в котором планируется открыть кофейню.

Риски, связанные с форс-мажорными обстоятельствами - это риски, обусловленные непредвиденными обстоятельствами (стихийные бедствия, смена политического курса страны, забастовка и т.п.). Мерой по их снижению служит работа предприятия с достаточным запасом финансовой прочности.

Для страхования рисков предусматривается создание страхового фонда в размере 1% от себестоимости продукции (для долгов), заключение договора страхования имущества и страхования контрактов.

Очень большую роль в современном бизнесе играет такой метод минимизации риска, как страхование. Ресурсы для покрытия потерь предпринимательские предприятия питания получают от страховых организаций быстрее, чем из любого другого внешнего источника. Следует, однако, подчеркнуть, что, если вероятность поступления рискового события очень велика, страховые фирмы либо не берутся страховать данный вид риска, либо вводят непомерно высокие платы.

2.9 Выводы по второй главе

В главе предложен и обоснован бизнес-план создания кофейни «EL GUSTO». Основная идея открытия кофейни заключается в предоставлении возможности обмениваться контактами с другими посетителями кофейни.

Нами была выбрана возможность взять помещение в аренду в Центре Международной Торговли. В кофейне «EL GUSTO» планируется проводить различные акции, предложения клиентам специального содержания, скидки на цену товаров в определённые часы работы. Данные инструменты выбраны не случайно, ведь они являются привлекательными для основной категории посетителей.

Первоначальные вложения будут равны 3 500 000 руб. Источник финансирования проекта: собственные средства. Срок окупаемости кофейни с полноценной кухней и торговым залом на 40-50 человек – от 15 месяцев. Точка безубыточности достигается на 2 месяц работы заведения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Современная экономическая ситуация, связанная с активным развитием рыночных отношений, диктует предпринимателям новый подход к внутрифирменному планированию. Они вынуждены искать такие формы и модели планирования, которые обеспечили бы максимальную эффективность принимаемых решений.

Оптимальным вариантом достижения таких решений является новая прогрессивная форма плана – бизнес-план. Он включает разработку цели и задач, которые ставятся перед предпринимателем на ближайшую и долгосрочную перспективу, оценку текущего состояния экономики, сильных и слабых сторон будущей или действующей организации, анализ рынка и информацию о клиентах, в нём даётся оценка ресурсов необходимых для достижения поставленных целей в условиях конкуренции.

Бизнес-план поможет предупредить и достойно встретить многие неизбежные проблемы в период становления и развития организации. Конечно, он не может исключить всех ошибок, он даёт возможность продумать свои действия и является инструментом, с помощью которого возможен контроль и управление будущей организацией. Бизнес-план позволяет управлять по предварительному плану, а не просто реагировать на события.

Ввиду выше сказанного, для решения поставленных задач и достижения цели данной выпускной квалификационной работы был выбран именно этот инструмент планирования.

Кофейня отличается от других заведений общественного питания широким выбором сортов кофе и кофейных напитков.

Основная идея – создание кофейни с нетворкингом, т. е. возможностью обмениваться контактами с другими посетителями кофейни. Упор делается

не на скорость, а на качество обслуживания клиента. Официанты и бариста являются отличными консультантами по всем предлагаемым напиткам и блюдам.

Сам процесс открытия собственной кофейни является затратным с точки зрения времени и финансовых ресурсов. Это связано с необходимостью проведения ремонтных работ, согласования готового помещения со службами СЭС и Госпожнадзора и т. д.

Клиентура кофейни «EL GUSTO», поделённая по принципу узкой сегментации, будет выглядеть примерно так:

- утренний трафик студентов в возрасте до 25 лет;
- движение офисных работников в возрасте до 35 лет;
- руководящие работники различных рангов, посещающие заведение в компании своих деловых партнёров, с обеда до 18.00;
- женщины-домохозяйки в компании своих подружек, которые пытаются отвлечься от повседневных забот, этот сегмент обычно приурочен ко времени от 11.00 до 14.00.

Нами была выбрана возможность взять помещение в аренду в бизнес-центре в Ленинском районе г. Екатеринбурга. При анализе объявлений о сдаче подходящих помещений, выбрано помещение класса А в Центре Международной Торговли по адресу: Екатеринбург, ул. Куйбышева, 44Д (вход с улицы Белинского).

В кофейне «EL GUSTO» планируется проводить различные акции, предложения клиентам специального содержания, скидки на цену товаров в определённые часы работы. Данные инструменты выбраны не случайно, ведь они являются привлекательными для основной категории посетителей.

Ассортимент напитков будет включать в себя не только классические позиции, такие как эспрессо, капучино, латте, ристретто, американо, но и разнообразные фирменные кофейные коктейли. Посетителям будет предложено выбирать размер чашки, а также экспериментировать с добавлением сиропов и топпингов.

Меню кофейни «EL GUSTO» будет включать в себя широкую десертную карту и легкие закуски.

Отличительной чертой характера сотрудников кофейни «EL GUSTO» является стрессоустойчивость. Все сотрудники, которые напрямую взаимодействуют с потребителем, должны уметь решать любые конфликтные ситуации в пользу клиента.

Самые крупные затраты при открытии кофейни приходятся на покупку кухонного и кофейного оборудования, а также на подготовку к открытию и отделку помещения. Первоначальные вложения будут равны 3 500 000 руб. Источник финансирования проекта: собственные средства. Срок окупаемости кофейни с полноценной кухней и торговым залом на 40-50 человек – от 15 месяцев. Точка безубыточности достигается на 2 месяц работы заведения.

На текущий момент среди существующих внутренних и внешних факторов есть два неблагоприятных момента, которые требуют детального рассмотрения и анализа, прежде чем начинать реализацию бизнес-плана: снижение цен конкуренции; увеличение объемов продаж у конкурентов.

Мероприятия, снижающие отрицательное воздействие риска: цены кофейни на уровне основных конкурентов, поэтому уменьшение числа покупателей маловероятно, но временно цены можно снизить; увеличение рекламной кампании. Для страхования рисков предусматривается создание страхового фонда в размере 1% от себестоимости продукции (для долгов), заключение договора страхования имущества и страхования контрактов.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 г.) // Российская газета. 25.12.1993 г.
2. Гражданский кодекс РФ (часть первая) № 51-ФЗ от 30.11.1994 г. (ред. от 29.12.2017) // Доступ из справ.- прав. системы «Консультант Плюс».
3. Налоговый кодекс РФ (часть первая) № 146-ФЗ от 9.07.1998 г. (ред. от 19.02.2018) // Доступ из справ.- прав. системы «Консультант Плюс».
4. Налоговый кодекс РФ (часть вторая) № 117-ФЗ от 5.08.2000 г. (ред. от 19.02.2018) // Доступ из справ.- прав. системы «Консультант Плюс».
5. Федеральный закон от 8 августа 2001 года № 129-ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» (ред. от 31.12.2017) // Доступ из справ.- прав. системы «Консультант Плюс».
6. Федеральный закон от 8 августа 2001 года № 129-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в РФ» (ред. от 27.11.2017) // Доступ из справ.- прав. системы «Консультант Плюс».
7. Абрамов В.С. Стратегический менеджмент / В.С. Абрамов, С.В. Абрамов. М. : Юрайт, 2017. 248 с.
8. Абрамс Р. Бизнес-план на 100 %. Стратегия и тактика эффективного бизнеса / Р. Абрамс. М. : Альпина Паблишер, 2018. 468 с.
9. Алиев В.С. Практикум по бизнес-планированию с использованием программы Project Expert / В.С. Алиев. М. : Инфра-М, 2017. 288 с.
10. Афилов Э.А. Планирование на предприятии / Э.А. Афилов. М. : Инфра-М, 2015. 352 с.
11. Басовский Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка / Л.Е. Басовский. М. : Инфра-М, 2017. 272 с.
12. Блинов А.О. Теория организации и организационное поведение (теория и практика) / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова. М. : КноРус, 2018. 284 с.

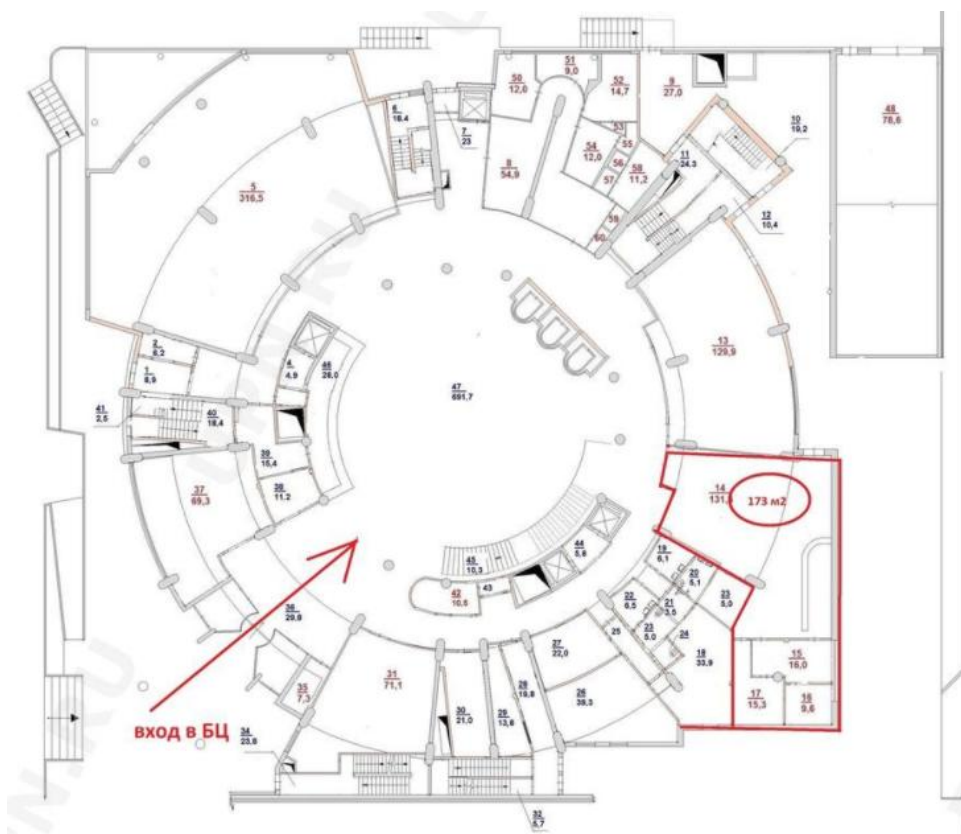
13. Бронникова Т.С. Разработка бизнес-плана проекта / Т.С. Бронникова. М. : Инфра-М, 2017. 216 с.
14. Буров В.П. Бизнес-план фирмы: теория и практика / В.П. Буров, А.Л. Ломакин, В.А. Морошкин. М. : Инфра-М, 2018. 192 с.
15. Вайс Е.С. Планирование на предприятии (организации) / Е.С. Вайс, В.М. Васильцова, Т.А. Вайс, В.С. Васильцов. М. : КноРус, 2018. 336 с.
16. Веснин В.Р. Теория организации в схемах / В.Р. Веснин. М. : Проспект, 2017. 126 с.
17. Волков А.С. Бизнес-планирование / А.С. Волков, А.А. Марченко. М. : РИОР, 2016. 80 с.
18. Горбунов В.Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов / В.Л. Горбунов. 2018. 288 с.
19. Друкер П.Ф. Практика менеджмента / П.Ф. Друкер. М. Манн, Иванов и Фербер, 2015. 402 с.
20. Друкер П.Ф. Эффективный руководитель / П.Ф. Друкер. М. : Манн, Иванов и Фербер, 2018. 238 с.
21. Дубровин И.А. Бизнес-планирование на предприятии / И.А. Дубровин. М. : Дашков и Ко, 2016. 432 с.
22. Жариков В.Д. Основы бизнес-планирования в организации / В.Д. Жариков, В.В. Жариков, В.В. Безпалов. М. : КноРус, 2017. 200 с.
23. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент / А.Т. Зуб. М. : Юрайт, 2017. 376 с.
24. Иванова Т.Ю. Теория организации / Т.Ю. Иванова. М. : КноРус, 2016. 430 с.
25. Кабанов В.Н. Организация предпринимательской деятельности: самоучитель / В.Н. Кабанов. М. : Русайнс, 2017. 304 с.
26. Карлберг К. Бизнес-анализ с использованием Excel / К. Карлберг. М. : Вильямс, 2015. 576 с.

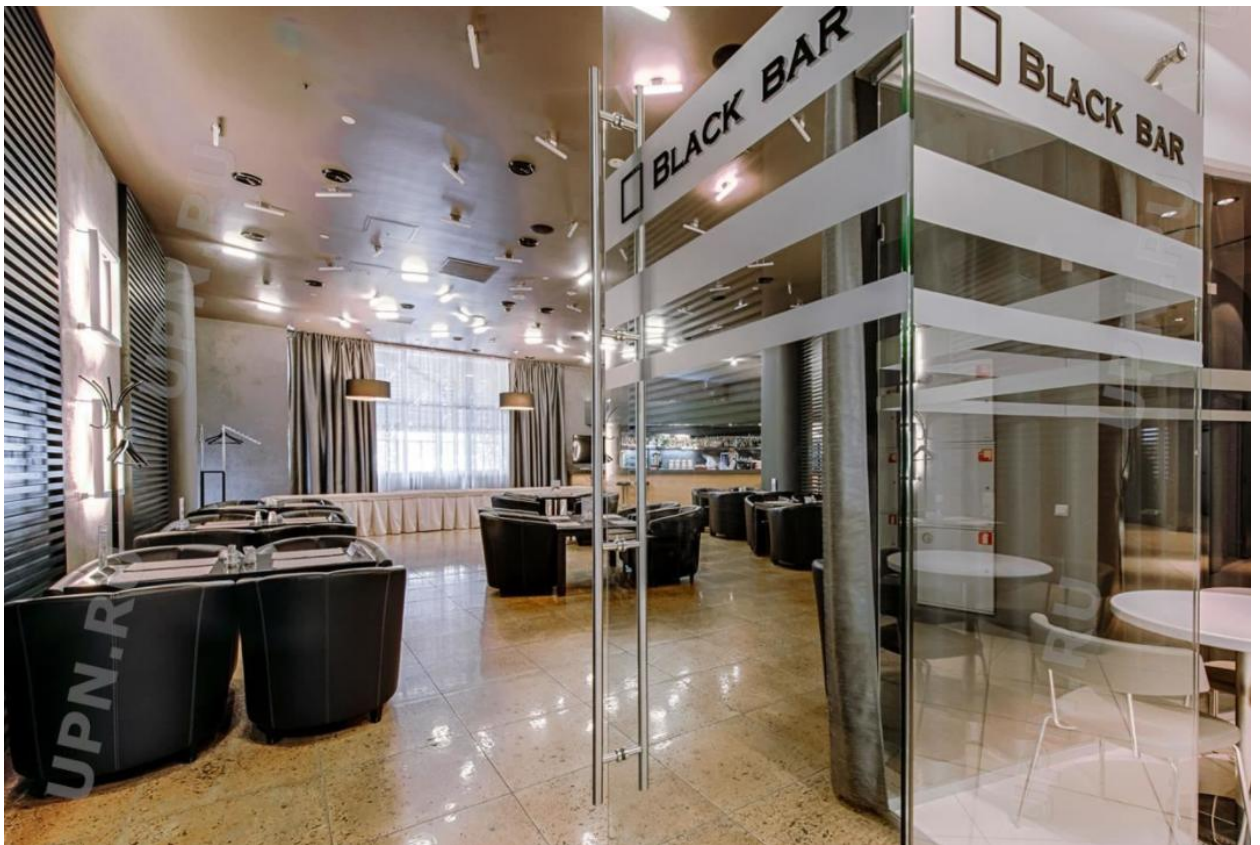
27. Кузьмина Е.Е. Организация предпринимательской деятельности / Е.Е. Кузьмина, Л.П. Кузьмина. М. : Юрайт, 2017. 508 с.
28. Латфуллин Г.Р. Теория организации / Г.Р. Латфуллин, А.В. Райченко. М. : Юрайт, 2016. 448 с.
29. Либерман И.А. Планирование на предприятии / И.А. Либерман. М. : РИОР, 2016. 208 с.
30. Литвинова Т.Н. Планирование на предприятии (в организации) / Т.Н. Литвинова, И.А. Морозова, Е.Г. Попкова. М. : Инфра-М, 2016. 156 с.
31. Мардас А.Н. Теория организации / А.Н. Мардас, О.А. Гуляева. М. : Юрайт, 2017. 130 с.
32. Морошкин В.А. Бизнес-планирование / В.А. Морошкин, В.П. Буров. М. : Инфра-М, 2016. 288 с.
33. Новичков Н.В. Теория организации / Н.В. Новичков. М. : КноРус, 2017. 216 с.
34. Номейн А. Как составить бизнес-план / А. Номейн. М. : Издательские решения, 2017. 26 с.
35. Орлова Е.Р. Бизнес-план. Методика составления и анализ типовых ошибок / Е.Р. Орлова. М. : Омега-Л, 2016. 176 с.
36. Парахина В.Н. Теория организации / В.Н. Парахина, Т.М. Федоренко, Е.Ю. Шацкая. М. : КноРус, 2017. 360 с.
37. Петров К.Н. Как разработать бизнес-план / К.Н. Петров. М. : Вильямс, 2015. 320 с.
38. Попова Е.П. Теория организации / Е.П. Попова, К.В. Решетникова. М. : Юрайт, 2017. 338 с.
39. Пророков А.Г. Организация предпринимательской деятельности в таблицах и схемах / А.Г. Пророков, Л.И. Чистоходова. М. : Проспект, 2016. 200 с.
40. Райзберг Б.А. Основы экономики и предпринимательства / Б.А. Райзберг. М. : Высшая школа экономики, 2015. 344 с.

41. Романова М.В. Бизнес-планирование / М.В. Романова. М. : Инфра-М, 2015. 240 с.
42. Русецкая О.В. Теория организации / О.В. Русецкая, Л.А. Трофимова, Е.В. Песоцкая. М. : Юрайт, 2016. 392 с.
43. Сергеев А.А. Бизнес-планирование: учеб. пособ. / А.А. Сергеев. М : Юрайт, 2016. 463 с.
44. Свердловский областной фонд поддержки предпринимательства [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://smb.gov66.ru/>
45. Смирнов Э.А. Теория организации / Э.А. Смирнов. М. : Инфра-М, 2016. 248 с.
46. Теория организации / Под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой, А.В. Райченко. М. : Юрайт, 2017. 158 с.
47. Третьякова Е.Л. Теория организации / Е.Л. Третьякова. М. : КноРус, 2016. 224 с.
48. Шастико А.Е. Экономическая теория организаций / А.Е. Шастико. М. : Проспект, 2016. 304 с.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Фотографии арендуемого помещения из объявления о сдаче в аренду помещения (http://upn.ru/realty_commercials_rent_info/20000226-2765.htm#map)







Прайс-лист кофейни «EL GUSTO»

Наименование	Описание	Цена, руб.
Кофе		
Кофе Капучино	Напиток итальянского происхождения на основе кофе с добавлением молока и молочной пенки. Традиционно капучино подаётся в предварительно прогретой фарфоровой чашке, которая сохраняет тепло дольше, чем стеклянная или бумажная. Для приготовления капучино на 2 порции необходимо: кофе тонкого помола - 1 ст. ложка, вода - 2½ чашки, холодное молоко 2%-жирности - ½ чашки, тертый шоколад – щепотка, сахар - 2 кусочка (по желанию). Для получения кофе необходима электрическая кофеварка-эспрессо. Сварить кофе эспрессо. Когда он будет готов, направить наконечник кофеварки в сосуд с холодным молоком и взбивать паром молоко в пену в течение минуты. Налить кофе в чашки, сверху положить пену, посыпать тертым шоколадом.	160
Кофе Эспрессо	Напиток из кофе, приготовленный путём пропускания горячей (около 90 °С) и находящейся под давлением воды через фильтр с молотым кофе. От 7 до 9 грамм свежемолотого кофе засыпается в холдер, тщательно разравнивается и затем прессуется темпером так, чтобы порошок сформировался в ровную таблетку. Затем через получившуюся таблетку под давлением 9 бар пропускается разогретая до температуры 88-92 °С вода. Тонкость помола эспрессо выставляется таким образом, чтобы эспрессо объёмом 30 мл. наливался за 20-30 секунд. Соотношение правильного помола, правильной темперовки (упрессовывания молотого кофе в холдере), правильной температуры воды и ее стабильности - есть залог правильного приготовления. От 7 до 9 грамм свежемолотого кофе засыпается в холдер, тщательно разравнивается и затем прессуется темпером так, чтобы порошок сформировался в ровную таблетку. Затем через получившуюся таблетку под давлением 9 бар пропускается разогретая до температуры 88-92 °С вода. Тонкость помола эспрессо выставляется таким образом, чтобы эспрессо объёмом 30 мл. наливался за 20-30 секунд. Соотношение правильного помола, правильной темперовки (упрессовывания молотого кофе в холдере), правильной температуры воды и ее стабильности - есть залог правильного приготовления. Даже незначительное изменение любого из перечисленного испортит конечный продукт. В приготовлении кофе эспрессо на классических кофемашинах важную роль играет человек который готовит кофе - бариста.	155

Наименование	Описание	Цена, руб.
	Классический эспрессо обычно имеет объём 30-40 мл и подаётся в чашке демитассе на 60 или 70 мл. Двойной эспрессо, приготавливаемый из 14 г кофе, имеет объём 60 мл.	
Кофе Глясе	Кофе с мороженым, готовится эспрессо традиционным способом и охлаждается, затем слегка охлажденные сливки взбивают, немного подсластив сахарной пудрой или сахаром. В фужеры емкостью 300 мл кладут мороженое, заливают шоколадным сиропом. Осторожно добавляют охлажденный кофе. В каждый фужер следует положить по большой ложке взбитых сливок и посыпать леденцовой крошкой.	160
Кофе Латте	Кофейный напиток родом из Италии, состоящий из молока (итал. latte) и кофе эспрессо. готовится из порции эспрессо, которая заливается горячим молоком, а сверху покрывается слоем вспененного молока. Иногда латте готовится из смеси кофе и молока в пропорции 1:1. Такой напиток внешне напоминает капучино, но отличается от него соотношением кофе и молока.	160
Кофе по-восточному	<p>Напиток из кофе, приготавливаемый следующим образом: только что поджаренные зерна кофе мелко перемалываются, берется ибрик / джезве (небольшая широкодонная посуда с узким горлышком для заваривания кофе) необходимой величины - на 2, 3, 4 или больше чашечек (чашечка 60-70 мл), засыпают в него одну ложечку сахара (на одну чашечку) и заливают водой (3/4 части). Когда вода закипает, засыпают молотый кофе (1-1,5 ложечки на чашечку), помешивают ложечкой и подогревают, пока не поднимется пена, после этого заливается оставшаяся часть воды и снова подогревается до появления пены, но ни в коем случае не доводится до кипения.</p> <p>Необходимо, чтобы огонь был очень слабым: чем медленнее будет подогреваться кофе, тем лучше. Главное своеобразие сваренного по-восточному кофе заключается в его употреблении. Напиток подают к столу прямо в джезве, не разливая по чашкам и не процеживая. Особую роль играет пена, покрывающая кофе сверху: в первую очередь в чашки накладывают именно ее, и лишь потом разливают все остальное.</p> <p>Особенности приготовления кофе по-восточному определили и набор дополнительных принадлежностей (а точнее, их отсутствие). К такому напитку обычно не прилагаются ни сахар (поскольку он уже был добавлен при варке), ни ложки (так как необходимости в них нет). Пьют такой кофе из особых маленьких чашек емкостью 60-70 мл, получивших название "дмитас".</p>	170
Кофе Американо	Кофе по-американски, регулярный кофе, получил свое название, так как был широко популярен в Северной	155

Наименование	Описание	Цена, руб.
	Америке. Кофе американо появился благодаря тяге американцев к здоровому образу жизни: считается, что он полезнее, так как содержит меньше кофеина. Данный кофе представляет собой эспрессо с добавлением кипятка (объем 120 мл, температура 84-92 °С).	
Кофе Мокко	Кофейный коктейль, включающий эспрессо, горячий шоколад, горячее молоко и молочную пену. Кофе мокко приготавливают разогревая молоко и шоколад до тех пор, пока они не перемешаются. Постепенно вливают эспрессо. Сверху кофе украшается взбитыми сливками и шоколадной стружкой.	170
Кофе Лátте Макиато	Горячий напиток, приготавливаемый путем вливания в молоко кофе-эспрессо в пропорции 3:1. Итальянское макиато обозначает маленькое пятнышко кофе, остающееся на поверхности молочной пены.	170
Горячий шоколад	Напиток, в состав которого обязательно входят какао, а также молоко (или вода) и сахар. Горячий шоколад готовят из растопленного плиточного шоколада исключительно на молоке с добавлением ванили, сахара, корицы и взбивают его до состояния пены.	150
Чай		
Чай (в ассортименте)	Напиток, который поможет согреться в холод и утолит жажду в жару. Рецептов этого божественного напитка соберется не одна книга. По сей день, проводятся исследования в поисках найти идеальный способ приготовления чая. В кофейне мы предложим клиентам чай, заваренный в чайниках по 0,5 л, 1л и 2л. Ассортимент чая в кофейне может быть очень широким, чтобы клиент выбрал понравившиеся ему сорта. В ассортимент планируется включить китайский чай - улунский, жасминовый, цветочный, белый, желтый, красный, черный.	Чайник 0,5 л - 70 рублей, 1л - 120 рублей, 2л - 180 рублей
Безалкогольные коктейли		
Яблочный джулеп, 200 мл	Яблочный сок, свежавыжатый сок лайма, мята	80
Эль Ниньо, 200 мл	Свежавыжатый сок апельсина, клубника, лайм	85
Бамбл, 200 мл	Апельсиновый сок, кофе "Cold", мята	80
Ла Нинья, 200 мл	Свежавыжатый сок апельсина, сок манго, мята	75
Бананово- шоколадный, 300 мл	Банан, шоколад, мороженное, молоко	80
Банановый базар, 300 мл	Мороженное, банан, мультифруктовый сок, консервированная клубника	90
Банановый мошенник, 200 мл	Свежавыжатый сок апельсина, банан, сливки	75
Вечерняя	Сок винограда, сок апельсина, кокосовый сироп, лед	80

Наименование	Описание	Цена, руб.
прохлада, 200 мл		
Молочный коктейль, 200 мл	Молоко, мороженое, взбитые сливки, сироп	75
Торты, пирожные		
Чизкейк с ягодной заливкой 150г;	Сырное пирожное с ягодной заливкой	135
Чизкейк с фруктами 160г;	Сырное пирожное с фруктами	135
Торт "Ореховое удовольствие" 150г	Торт с шоколадом, орехами	145
Нежный бисквит с ассорти из орехов, кураги и изюма Безе "Меренга" 30г	Нежный бисквит с ассорти из орехов, кураги и изюма Безе "Меренга"	80
Пирожное "Потата" 80г	кремовое пирожное	75
Пирожное "Тартюфо" 60г.;	кремовое пирожное	65
Мороженое		
Визави, 125 г	Мороженое, яблоко печеное, корица, сливки, цукаты, шоколад	50
Мороженое с медом и грецким орехом, 110 г	Мороженое, мед, грецкий орех	60
Мороженое, киви, десертный соус, 195 г	Мороженое, киви, десертный соус	60
Десертные блюда		
Творожно - ягодный крем с горячим шоколадом, 200 г	Творог, йогурт, ягодное ассорти, шоколад	120
Яблочно - банановый десерт с финиками, 140 г	Яблоко, банан, финики, шоколад, сливки, миндаль	120
Десерт персиковый с миндалем и ежевикой, 200 г	Персик, мандарин, печенье, ежевика, йогурт, мята	120
Салаты		
Фруктово- ягодный салат, 150 г	Яблоко, апельсин, банан, киви, виноград, ягодный соус	100

Наименование	Описание	Цена, руб.
Английский салат	Английский салат: говядина, омлет, болгарский перец, лук репчатый, зелень, чипсы, соус 190 г	260
Салат «Цезарь» с тунцом, 315 г	Салат китайский, соус, сыр «Пармезан», сухарики, тунец, помидор, орехи кедровые, зелень, масло оливковое, соус	280
Салат с морепродуктами, 210 г	Кальмар, креветки, мидии, спагетти, абрикосы, помидорки черри, сыр «Пармезан», зелень, масло оливковое	350
Салат «Южный» с говядиной и баклажанами, 150 г	Говядина, баклажан, помидор, перец болгарский, оливки, маслины, зелень, соус	300
Салат «Цезарь» с куриным филе, 315 г	Салат китайский, соус, сыр «Пармезан», сухарики, филе копченой курицы, помидор, орехи кедровые, зелень, масло оливковое, соус	300
Листовой салат с поджаренными помидорами и сыром, 200 г	Томаты, сухарики из белого хлеба, сыр, оливки, чеснок, зелень, специи	100
Пестрый многослойный салат с ветчиной, 250 г	Грудинка, сыр, зеленый горошек, болгарский перец, фасоль, огурец, зелень, специи, йогурт, горчица, лимонный сок	120

ГЛОССАРИЙ

Понятие	Определение понятия	Источник
Безубыточность	возникает при равенстве затрат доходам предприятия	Райзберг, Б.А. Основы экономики и предпринимательства / Б.А. Райзберг. М. : Высшая школа экономики, 2015. 344 с.
Бизнес	приносящая доход деятельность граждан, имеющих собственность	Абрамов, В.С. Стратегический менеджмент / В.С. Абрамов, С.В. Абрамов. М. : Юрайт, 2017. 248 с.
Бизнес-план	это документ, в котором формулируется цель предполагаемой экономической деятельности, описываются работы, услуги, содержится анализ рынка, а также рассматриваются организационно-правовые вопросы и функции производства, дается технико-экономическое обоснование эффективности планируемой работы	Волков, А.С. Бизнес-планирование / А.С. Волков, А.А. Марченко. М. : РИОР, 2016. 80 с.
Бизнес-планирование	процесс разработки системы мероприятий, предусматривающей цели, содержание, сбалансированное взаимодействие ресурсов, объем, методы, последовательность и сроки выполнения работ по производству и реализации определенной продукции или оказанию услуг	Жариков, В.Д. Основы бизнес-планирования в организации / В.Д. Жариков, В.В. Жариков, В.В. Безпалов. М. : КноРус, 2017. 200 с.
Издержки предприятия	это денежное выражение затрат производственных факторов, необходимых для осуществления производственной и коммерческой деятельности предприятия	Абрамов, В.С. Стратегический менеджмент / В.С. Абрамов, С.В. Абрамов. М. : Юрайт, 2017. 248 с.
Конкуренция	противоборство, соперничество между участниками рыночного хозяйства за наиболее выгодные условия производства и сбыта товаров и услуг с целью получения максимальной прибыли	Афитов, Э.А. Планирование на предприятии / Э.А. Афитов. М. : Инфра-М, 2015. 352 с.
Маркетинг	Это процесс согласования возможностей компании и запросов потребителей. согласно его широкому пониманию – это	Волков, А.С. Бизнес-планирование / А.С. Волков,

Понятие	Определение понятия	Источник
	социально-управленческий процесс, посредством которого индивидуумы и группы людей путем создания продуктов и их обмена получают то, в чем нуждаются	А.А. Марченко. М. : РИОР, 2016. 80 с.
Ниша рынка	это незанятая или неполностью занятая конкурентами часть рынка	Жариков, В.Д. Основы бизнес-планирования в организации / В.Д. Жариков, В.В. Жариков, В.В. Безпалов. М. : КноРус, 2017. 200 с.
Основные фонды	средства труда, которые, сохраняя свою натурально-вещественную форму, многократно участвуют в производственном процессе и постепенно, по мере износа, переносят свою стоимость на готовую продукцию	Волков, А.С. Бизнес-планирование / А.С. Волков, А.А. Марченко. М. : РИОР, 2016. 80 с.
Переменные издержки	меняются в прямой зависимости от объема производства. Они связаны с затратами на покупку сырья и рабочей силы	Райзберг, Б.А. Основы экономики и предпринимательства / Б.А. Райзберг. М. : Высшая школа экономики, 2015. 344 с.
Планирование	процесс разработки и последующего контроля за ходом реализации плана и его корректировки в соответствии с изменяющимися условиями. В общем случае это процесс обработки информации по обоснованию предстоящих действий, определение наилучших способов достижения целей	Волков, А.С. Бизнес-планирование / А.С. Волков, А.А. Марченко. М. : РИОР, 2016. 80 с.
Постоянные издержки	расходы, которые остаются неизменными, каково бы ни было количество производимой продукции. К ним относятся плата за аренду помещения, затраты на оборудование, оплата управленческого и административного персонала, страхование, реклама, проценты за кредит и др.	Абрамов, В.С. Стратегический менеджмент / В.С. Абрамов, С.В. Абрамов. М. : Юрайт, 2017. 248 с.
Предприятие	самостоятельный хозяйствующий субъект, созданный для производства продукции, выполнения работ и оказания услуг с целью удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли	Жариков, В.Д. Основы бизнес-планирования в организации / В.Д. Жариков, В.В. Жариков, В.В. Безпалов. М. : КноРус, 2017.

Понятие	Определение понятия	Источник
		200 с.
Прибыль	конечный финансовый результат производственно-хозяйственной деятельности предприятия, показатель ее эффективности, источник средств для осуществления инвестиций, формирования специальных фондов, а также платежей в бюджет. Прибыль образуется в результате превышения доходов над расходами, если же расходы превышают доходы, то организация терпит убытки	Райзберг, Б.А. Основы экономики и предпринимательства / Б.А. Райзберг. М. : Высшая школа экономики, 2015. 344 с.
Проект	замысел (задача, проблема) и необходимые средства для его реализации с целью достижения желаемого экономического, технического, технологического и организационного результата	Волков, А.С. Бизнес-планирование / А.С. Волков, А.А. Марченко. М. : РИОР, 2016. 80 с.
Развитие организации	процесс принятия решения, при котором достигается целевое (желательное и более совершенное) состояние деятельности и путь его достижения с учетом внутренних возможностей и внешних факторов (условий)	Жариков, В.Д. Основы бизнес-планирования в организации / В.Д. Жариков, В.В. Жариков, В.В. Безпалов. М. : КноРус, 2017. 200 с.
Рентабельность	показатель, который характеризует эффективность применения или потребления ресурсов; соизмерение прибыли с затратами	Абрамов, В.С. Стратегический менеджмент / В.С. Абрамов, С.В. Абрамов. М. : Юрайт, 2017. 248 с.
Сфера услуг	комплекс предприятий, учреждений, организаций и видов деятельности, занятых производством всего многообразия услуг	Горбунов, В.Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов / В.Л. Горбунов. 2018. 288 с.
Цена	сумма денежных средств, взимаемая за товар, инструмент расчета продавца с покупателем за продукты и услуги	Волков, А.С. Бизнес-планирование / А.С. Волков, А.А. Марченко. М. : РИОР, 2016. 80 с.